Dr. H. Fauzan, S.Pd., M.Si.

PERILAKU ORGANISASI

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

Kyai Haji Achmad Siddiq

JEMBER – INDONESIA

Dr. H. Fauzan, S.Pd., M.Si.

PERILAKU ORGANISASI

UU No 28 tahun 2014 tentang Hak Cipta

Fungsi dan sifat hak cipta Pasal 4

Hak Cipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf a merupakan hak eksklusif yang terdiri atas hak moral dan hak ekonomi.

Pembatasan Pelindungan Pasal 26

Ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23, Pasal 24, dan Pasal 25 tidak berlaku terhadap:

i. penggunaan kutipan singkat Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait untuk pelaporan peristiwa aktual yang ditujukan hanya untuk keperluan penyediaan informasi aktual;
ii. Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk kepentingan penelitian ilmu pengetahuan;
iii. Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk keperluan pengajaran, kecuali pertunjukan dan Fonogram yang telah dilakukan Pengumuman sebagai bahan ajar; dan
iv. penggunaan untuk kepentingan pendidikan dan pengembangan ilmu pengetahuan yang memungkinkan suatu Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait dapat digunakan tanpa izin Pelaku Pertunjukan, Produser Fonogram, atau Lembaga Penyiaran.

Sanksi Pelanggaran Pasal 113

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).w

PERILAKU ORGANISASI

Dr. H. Fauzan, S.Pd., M.Si.

Perilaku Organisasi

Copyright © 2023

Penulis:
Dr. H. Fauzan, S.Pd., M.Si.

Editor:
Salman Farizi, S.Pd., M.E.

Layout & Grafis:
Khairuddin

Ukuran:
xxii, 224, 16 x 23 cm

ISBN: 978-623-09-4645-5

Cetakan I:
April 2023

Isi diluar tanggung jawab percetakan

Copyright © 2023 by UIN KHAS Press
All Right Reserved

Hak cipta dilindungi oleh Undang-Undang
Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari penerbit

Penerbit
UIN KHAS Press
(Anggota IKAPI)
Jl. Mataram No. 1 Mangli Jember, Jawa Timur 68136
Telp. +62 331-487550, 427005
Website: https://press.uinkhas.ac.id/
email: uinkhaspress@gmail.com
e-mail institusi: uinkhaspress@uinkhas.ac.id

PENGANTAR

Perilaku Organisasi merupakan studi tentang perilaku individu dan kelompok dalam konteks organisasi. Konsep ini melibatkan kita untuk memahami bagaimana individu bekerja, berinteraksi, dan bekerjasama dalam organisasi, serta bagaimana faktor-faktor yang mempengaruhinya, seperti kepribadian, motivasi, dinamika kelompok, dan komunikasi memengaruhi perilaku mereka di dalam organisasi.

Studi Perilaku Organisasi juga melibatkan pemahaman tentang dinamika organisasi dan pengaruh lingkungan eksternal pada organisasi. Hal ini meliputi strategi manajemen dan kebijakan yang dirancang untuk meningkatkan efektivitas organisasi dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Dalam praktiknya, Perilaku Organisasi diterapkan dalam banyak bidang termasuk manajemen, pemasaran, keuangan, sumber daya manusia, dan strategi bisnis. Studi ini membantu manajer untuk memahami bagaimana perilaku individu dan kelompok memengaruhi kinerja organisasi, dan bagaimana manajer dapat mengoptimalkan faktor-faktor ini untuk mencapai tujuan organisasi.

Buku teks Perilaku Organisasi adalah salah satu sumber penting dalam mempelajari topik ini, dan banyak universitas dan perguruan tinggi menawarkan kursus dan program studi dalam bidang ini. Studi Perilaku Organisasi juga diterapkan dalam banyak organisasi, terutama dalam konteks manajemen sumber daya manusia dan pengembangan karyawan.

UNIVERSITAS
JEMBER

DAFTAR ISI

PENGANTAR vi
DAFTAR ISI vii

BAB 1 MAKNA DAN TUJUAN ORGANISASI 1
A. Makna Organisasi 1
B. Tujuan Organisasi 5

BAB 2 TEORI DAN SEJARAH ORGANISASI 9
A. Teori Organisasi Klasik 10
B. Teori Organisasi Neo-Klasik 12
C. Teori Organisasi Modern 16

BAB 3 PERILAKU ORGANISASI 27
A. Pengertian Dan Unsur Perilaku Organisasi 27
B. Konsep Dasar Perilaku Organisasi 29
C. Efektivitas Organisasi 53

BAB 4 PERILAKU INDIVIDU DAN PENGARUHNYA TERHADAP ORGANISASI 56
A. Makna Individu 57
B. Variabel Yang Mempengaruhi Perilaku Individu 59

BAB 5 PERILAKU KELOMPOK DAN PENGARUHNYA TERHADAP ORGANISASI 64
A. Makna Kelompok 64
B. Perspektif-Perspektif Dalam Kelompok 67
C. Jenis-Jenis Kelompok 72
D. Tahapan Pengembangan Kelompok 73

E. Ciri-Ciri Kelompok Dan Konsep Peran 75
F. Keterkaitan Ciri Kelompok Dan Peran 77

BAB 6 STRUKTUR DAN DESAIN ORGANISASI 79
A. Definisi Struktur Organisasi 81
B. Desain Organisasi 87
C. Desain Organisasi Dan Penyusunan Konsep 88
D. Pembagian Kerja 90
E. Departementalisasi 91
F. Rentang Kendali Dalam Organisasi 94

BAB 7 KEPEMIMPINAN 98
A. Sumber Dan Dasar Kekuasaan 98
B. Definisi Kepemimpinan 99
C. Teori-Teori Kepemimpinan 104
D. Model Kepemimpinan 115

BAB 8 MOTIVASI DAN PERILAKU ORGANISASI 121
A. Pengertian Motivasi Dan Teori Motivasi 122
B. Motivasi Sebagai Pendorong Individu 127
C. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi 129
D. Hubungan Motivasi Dengan Perilaku Organisasi 134

BAB 9 MANAJEMEN KONFLIK 138
A. Pengertian Konflik 138
B. Macam-Macam Konflik 141
C. Penyebab Dan Dampak Konflik 148

BAB 10 KOMUNIKASI DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN 152
A. Definisi Komunikasi 152
B. Definisi Pengambilan Keputusan Kerja 154
C. Peran Komunikasi Dalam Pengambilan Keputusan Kerja 156

BAB 11 EVALUASI PRESTASI DAN SOSIALISASI 159
A. Pengertian Evaluasi Prestasi 159
B. Pengertian Sosialisasi 161
C. Evaluasi Kerja Dan Sosialisasi 163

BAB 12 IMBALAN, KARIER DAN STRES DALAM ORGANISASI 167
A. Definisi Imbalan 168
B. Definisi Karier 170
C. Kedudukan Imbalan, Karier Dan Stres Dalam Organisasi 171

1
MAKNA DAN TUJUAN ORGANISASI

A. Makna Organisasi

Organisasi adalah suatu sistem sosial yang terdiri dari sekelompok orang yang bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Organisasi dapat terdiri dari individu, kelompok, atau unit-unit lainnya yang saling berkaitan dalam suatu struktur formal. Organisasi dapat berupa perusahaan, institusi, pemerintah, atau organisasi nirlaba yang memiliki struktur dan aturan yang mengatur perilaku anggota dan tujuan yang ingin dicapai.

Organisasi memiliki berbagai elemen penting, seperti misi, visi, tujuan, struktur organisasi, budaya organisasi, dan sumber daya manusia. Misi adalah tujuan utama dari organisasi, sedangkan visi adalah gambaran yang jelas tentang tujuan jangka panjang organisasi. Tujuan organisasi adalah hasil yang ingin dicapai oleh organisasi dalam jangka waktu tertentu.

Struktur organisasi mencakup bagaimana organisasi diatur dan diorganisir, termasuk pembagian tugas dan wewenang di antara anggota organisasi. Budaya organisasi mencakup nilai-nilai, norma, dan keyakinan yang dipegang oleh anggota organisasi, sementara sumber daya manusia melibatkan semua orang yang bekerja dalam organisasi.

Organisasi juga dapat dianalisis dari berbagai perspektif,

seperti perspektif sistem, perspektif sosiologis, perspektif psikologis, dan perspektif manajemen. Dalam praktiknya, manajemen organisasi bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi, melalui pengelolaan sumber daya manusia, pengembangan strategi, dan implementasi kebijakan organisasi.

Karena organisasi merupakan entitas sosial yang kompleks, studi tentang perilaku organisasi menjadi sangat penting untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi dan cara-cara untuk meningkatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Untuk memperjelas definisi atau makna organisasi maka, perlu di tampilkan pendapat dari beberapa tokoh terkait dengan organisasi, diantarnya adalah:

Pertama, Organisasi menurut Robbins dan Coulter (2012). Organisasi pada dasarnya terdiri dari individu atau kelompok yang berinteraksi dan bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama dengan menggunakan sumber daya yang tersedia. Organisasi bisa berupa perusahaan, institusi, pemerintahan, atau organisasi nirlaba dengan struktur dan aturan yang diikuti oleh anggotanya. Dalam organisasi, setiap individu memiliki peran, tugas, dan tanggung jawab tertentu dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga keberhasilan organisasi tergantung pada kinerja dan efektivitas setiap individu dan bagaimana mereka berinteraksi secara kolektif untuk mencapai tujuan bersama.

Kedua, Organisasi menurut Kreitner dan Kinicki (2014). Organisasi pada dasarnya adalah kelompok orang yang saling bekerjasama secara formal dengan tujuan mencapai tujuan tertentu yang telah ditentukan. Organisasi bisa berupa perusahaan, lembaga pemerintahan, organisasi nirlaba, atau kelompok lainnya. Dalam organisasi, setiap anggota memiliki peran, tugas, dan tanggung jawab tertentu yang diatur dalam struktur organisasi. Organisasi memiliki aturan, norma, dan budaya yang diikuti oleh anggotanya dalam menjalankan tugas dan mencapai tujuan bersama. Dalam praktiknya, manajemen organisasi bertujuan untuk mengoptimalkan penggunaan sumber daya dan meningkatkan efektivitas organisasi

secara keseluruhan.

Ketiga, Organisasi menurut Stephen P. Robbins (2010). Organisasi pada dasarnya adalah sebuah sistem sosial yang terdiri dari dua atau lebih individu yang bekerjasama secara kolektif untuk mencapai tujuan tertentu. Organisasi bisa berupa perusahaan, pemerintah, organisasi nirlaba, atau kelompok lainnya yang memiliki struktur dan aturan yang diikuti oleh anggotanya. Setiap individu dalam organisasi memiliki peran, tugas, dan tanggung jawab tertentu dalam mencapai tujuan organisasi, dan keberhasilan organisasi tergantung pada kinerja dan efektivitas setiap individu serta bagaimana mereka berinteraksi secara kolektif untuk mencapai tujuan bersama. Dalam praktiknya, manajemen organisasi bertujuan untuk memfasilitasi, mengorganisasi, dan mengarahkan sumber daya dan anggotanya agar mencapai tujuan organisasi secara efektif.

Keempat, Organisasi menurut Max Weber (1922), seorang sosiolog dan ahli teori organisasi terkemuka. Menurut Weber, organisasi adalah entitas sosial yang memiliki beberapa karakteristik utama, yaitu tujuan yang ditetapkan sebelumnya, anggota yang berpartisipasi, struktur formal, dan aturan-aturan yang mengatur perilaku anggota. Weber juga menekankan pentingnya pembagian kerja dan spesialisasi dalam organisasi, serta pentingnya otoritas dan kendali dalam struktur organisasi. Konsep ini dikenal sebagai teori birokrasi, yang mengakui pentingnya tata kelola organisasi dan struktur formal untuk mencapai efisiensi dan efektivitas organisasi. Teori Weber telah menjadi dasar bagi banyak teori dan praktik manajemen modern yang berfokus pada perencanaan, organisasi, pengarahan, dan pengendalian sumber daya dalam suatu organisasi.

Kelima, Organisasi menurut Chester I. Barnard (1938) dalam bukunya berjudul The Functions of the Executive, dan dia seorang teoretisi organisasi dan eksekutif bisnis Amerika yang terkenal. Menurut Barnard, organisasi adalah suatu sistem sosial yang memiliki tujuan tertentu dan terdiri dari orang-orang yang bekerjasama secara koordinatif untuk mencapai tujuan tersebut.

Barnard juga menekankan pentingnya elemen-elemen yang saling terkait dalam organisasi, termasuk tujuan organisasi, orang-orang yang terlibat dalam organisasi, dan tindakan yang koordinatif. Menurut Barnard, keberhasilan organisasi tergantung pada kemampuan anggota organisasi untuk berkoordinasi dan berkomunikasi dengan baik satu sama lain, serta keinginan mereka untuk memajukan tujuan organisasi secara bersama-sama. Konsep ini dikenal sebagai teori koordinasi, yang mengakui pentingnya koordinasi dan kerjasama dalam organisasi. Teori Barnard telah menjadi dasar bagi berbagai teori dan praktik manajemen modern yang berfokus pada pengembangan team kerja, kepemimpinan, dan pengembangan budaya organisasi yang kuat.

Keenam, Mary Parker Follett aktif pada masa awal abad ke-20 dan kematiannya pada tahun 1933 menulis beberapa artikel, dua diantaranya adalah; "The New State" dan "Creative Experience", sering kali dianggap sebagai pengaruh penting dalam perkembangan teori organisasi dan manajemen modern. Sehingga, Mary Parker Follett di kenal sebagai seorang ahli teori organisasi dan manajemen Amerika, mendefinisikan organisasi sebagai suatu proses sosial yang melibatkan kerjasama antara individu-individu untuk mencapai tujuan yang saling terkait dan tergantung satu sama lain. Menurut Follett, organisasi bukanlah suatu entitas yang statis, melainkan suatu proses yang dinamis dan berkelanjutan yang melibatkan berbagai jenis hubungan dan interaksi antara individu-individu di dalamnya.

Follett menekankan pentingnya kerjasama dan kolaborasi dalam organisasi, dan menolak pandangan bahwa organisasi harus dipandang sebagai suatu hierarki yang terpusat dan terkendali secara ketat. Sebaliknya, ia berpendapat bahwa organisasi yang sukses adalah yang didasarkan pada prinsip-prinsip demokrasi dan partisipasi, di mana setiap individu memiliki peran dan kontribusi yang sama pentingnya dalam mencapai tujuan organisasi.

Pandangan Follett tentang organisasi telah berpengaruh besar dalam perkembangan teori organisasi modern, terutama dalam hal pemikiran tentang demokrasi dan partisipasi dalam organisasi.

Pandangannya juga mempengaruhi pendekatan manajemen yang lebih inklusif dan kolaboratif, yang mengutamakan partisipasi karyawan dan pengambilan keputusan yang partisipatif.

Definisi dan makna yang di jelaskan oleh para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa: bahwa organisasi adalah suatu entitas sosial yang terdiri dari orang-orang yang bekerjasama dalam mencapai tujuan tertentu, dengan cara yang terstruktur dan terkoordinasi. Organisasi juga memiliki aturan-aturan yang mengatur perilaku anggotanya dan memiliki pola hubungan manusia yang didasarkan pada kerjasama, tugas, dan pencapaian tujuan bersama.

B. Tujuan Organisasi

Tujuan organisasi dapat bervariasi tergantung pada jenis organisasi tersebut, namun secara umum tujuan organisasi adalah sebagai berikut:

1. Mencapai profit: Tujuan utama organisasi bisnis adalah untuk menghasilkan keuntungan atau profit yang memadai bagi pemilik atau stakeholder lainnya. Hal ini dapat dicapai dengan cara meningkatkan pendapatan, mengurangi biaya, dan meningkatkan efisiensi operasional. *Profitabilitas* sangat penting bagi kelangsungan hidup dan pertumbuhan bisnis, karena hal ini memungkinkan organisasi untuk melakukan investasi pada penelitian dan pengembangan, memperluas operasi, dan menarik serta mempertahankan karyawan berbakat. Namun, organisasi juga harus seimbang dalam mencapai tujuan ini dengan tanggung jawab etis dan sosial terhadap pemangku kepentingannya, termasuk karyawan, pelanggan, pemasok, dan masyarakat.
2. Mencapai pertumbuhan: Organisasi dapat mengambil tujuan untuk memperluas bisnis atau mencapai pertumbuhan dalam bentuk lain seperti kenaikan pangsa pasar atau meningkatkan inovasi produk. Artinya, tujuan lain dari sebuah organisasi adalah untuk mencapai pertumbuhan dalam bentuk yang berbeda seperti meningkatkan pangsa pasar, memperluas jangkauan operasi, atau meningkatkan inovasi produk.

Pertumbuhan adalah hal yang penting bagi keberlangsungan organisasi dalam jangka panjang karena organisasi perlu terus berkembang dan berevolusi agar dapat mengikuti perkembangan industri dan kebutuhan pasar yang terus berubah. Pertumbuhan dapat dicapai dengan melakukan akuisisi atau merger dengan perusahaan lain, melakukan ekspansi ke pasar baru, atau dengan meningkatkan kualitas produk dan layanan yang ditawarkan kepada pelanggan. Namun, pertumbuhan juga harus seimbang dengan keberlanjutan lingkungan dan tanggung jawab sosial terhadap masyarakat.

3. Memberikan nilai tambah: Organisasi juga dapat menetapkan tujuan untuk memberikan nilai tambah bagi pelanggan atau memberikan manfaat sosial untuk masyarakat umum. Tujuan ini bisa diwujudkan melalui pengembangan produk dan layanan yang lebih baik, pelayanan yang lebih baik, pengurangan biaya, dan sebagainya. Dalam beberapa kasus, organisasi bahkan dapat memperoleh keuntungan dengan memberikan manfaat sosial kepada masyarakat, seperti program CSR *(corporate social responsibility)* atau donasi untuk amal.
4. Meningkatkan efisiensi dan efektivitas: Tujuan organisasi dapat berfokus pada peningkatan efisiensi dalam proses bisnis dan meningkatkan efektivitas dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Efisiensi berfokus pada pengurangan biaya, waktu, dan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan tertentu, sementara efektivitas berfokus pada mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Tujuan ini dapat dicapai melalui pengembangan proses bisnis yang lebih baik, penggunaan teknologi yang lebih canggih, atau pengembangan keterampilan dan pengetahuan karyawan.
5. Meningkatkan kepuasan karyawan: Organisasi dapat menetapkan tujuan untuk meningkatkan kepuasan karyawan melalui pengembangan karir, pelatihan, dan fasilitas karyawan yang lebih baik. Artinya, meningkatkan kepuasan karyawan juga dapat menjadi tujuan organisasi karena karyawan yang merasa

puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dan berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Selain itu, organisasi juga dapat menarik dan mempertahankan karyawan yang berkualitas dengan menciptakan lingkungan kerja yang baik dan memberikan imbalan yang adil.

6. Meningkatkan reputasi: Organisasi dapat menetapkan tujuan untuk meningkatkan reputasi mereka di antara pelanggan dan masyarakat umum melalui tindakan-tindakan tanggung jawab sosial. Hal ini dapat dicapai dengan memperlihatkan tanggung jawab sosial perusahaan melalui tindakan yang bertanggung jawab secara sosial, lingkungan, dan etika bisnis. Sebagai contoh, organisasi dapat mengadopsi praktik bisnis yang ramah lingkungan atau memperhatikan hak asasi manusia dan kondisi kerja karyawan mereka. Hal ini akan meningkatkan reputasi organisasi di mata pelanggan dan masyarakat umum, serta membantu membangun citra positif.

Dalam praktiknya, organisasi dapat memiliki beberapa tujuan secara bersamaan dan beberapa tujuan dapat menjadi lebih penting daripada yang lain tergantung pada konteksnya.

2
TEORI DAN SEJARAH ORGANISASI

Teori Organisasi merupakan kumpulan konsep dan prinsip yang digunakan untuk menganalisis dan menjelaskan perilaku organisasi, serta memberikan panduan untuk memperbaiki kinerja dan efektivitas organisasi. Teori Organisasi mencakup berbagai pendekatan dan aliran pemikiran yang berasal dari berbagai disiplin ilmu seperti manajemen, psikologi, sosiologi, antropologi, dan ekonomi.

Beberapa teori organisasi yang terkenal antara lain Teori Organisasi Klasik, Teori Sistem, Teori Kontinjensi, Teori Perilaku, dan Teori Keputusan. Masing-masing teori memiliki fokus yang berbeda dalam menganalisis perilaku organisasi dan memberikan panduan untuk memperbaiki kinerja dan efektivitas organisasi.

Teori Organisasi Klasik, misalnya, berkembang pada awal abad ke-20 dan diwakili oleh para tokoh seperti Frederick Winslow Taylor, Henri Fayol, dan Max Weber. Teori ini menekankan pada struktur organisasi formal, hierarki, dan penggunaan teknik-teknik manajemen ilmiah untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas organisasi.

Sementara itu, Teori Sistem menganggap organisasi sebagai sistem yang kompleks yang terdiri dari berbagai unsur yang saling berinteraksi dan mempengaruhi satu dengan yang lain. Teori ini menekankan pentingnya integrasi dan koordinasi antar unsur-unsur tersebut untuk mencapai tujuan organisasi yang lebih besar.

Teori Kontinjensi, di sisi lain, menekankan bahwa tidak ada satu metode atau gaya manajemen yang tepat untuk semua situasi.

Artinya, setiap situasi atau konteks organisasi memiliki keunikan sendiri dan memerlukan pendekatan manajemen yang berbeda pula.

Teori Perilaku, seperti namanya, menitikberatkan pada perilaku individu dan kelompok dalam organisasi, serta bagaimana perilaku tersebut dapat dipengaruhi dan dimodifikasi untuk meningkatkan kinerja dan efektivitas organisasi. Sementara Teori Keputusan membahas tentang bagaimana keputusan dibuat di dalam organisasi, termasuk faktor-faktor yang mempengaruhinya dan teknik-teknik yang dapat digunakan untuk membuat keputusan yang lebih baik.

A. Teori Organisasi Klasik

Teori Organisasi Klasik adalah sebuah kerangka teoritis yang berkembang pada abad ke-20 dan merupakan salah satu landasan dalam studi manajemen modern. Teori ini berfokus pada analisis bagaimana organisasi dapat beroperasi secara efisien dan efektif melalui penggunaan struktur, proses, dan teknologi yang tepat.

Teori Organisasi Klasik berkembang pada akhir abad ke-19 hingga awal abad ke-20 sebagai respons terhadap kompleksitas dan ukuran yang semakin besar pada organisasi industri. Teori ini berfokus pada bagaimana meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi dengan mengembangkan prinsip-prinsip manajemen dan struktur organisasi yang lebih baik.

Salah satu tokoh utama dalam pengembangan teori ini adalah Frederick Winslow Taylor, seorang insinyur dan konsultan manajemen Amerika Serikat yang dianggap sebagai bapak ilmu manajemen ilmiah. Pada tahun 1911, Taylor menerbitkan buku berjudul "The Principles of Scientific Management" yang membahas bagaimana menggunakan metode ilmiah untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas pekerja.

Selain Taylor, tokoh-tokoh lain dalam teori organisasi klasik adalah Henri Fayol, Max Weber, dan Frank Gilbreth. Henri Fayol, seorang manajer perusahaan tambang asal Prancis, mengembangkan lima fungsi manajemen yaitu perencanaan,

pengorganisasian, pengarahan, koordinasi, dan pengendalian. Sedangkan Max Weber, seorang sosiolog Jerman, membahas bagaimana struktur organisasi birokratik dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi. Frank Gilbreth, seorang insinyur dan konsultan manajemen Amerika Serikat, mengembangkan gerakan studi gerak dan waktu untuk meningkatkan produktivitas pekerja.

Teori Organisasi Klasik masih relevan hingga saat ini dan menjadi dasar bagi pengembangan teori manajemen modern. Teori Organisasi Klasik terdiri dari tiga aliran utama, yaitu:

1. Aliran Manajemen Ilmiah *(Scientific Management).* Aliran ini dikembangkan oleh Frederick Winslow Taylor pada awal abad ke-20 dan berfokus pada analisis dan perbaikan proses produksi untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas. Metode yang digunakan dalam aliran ini antara lain studi gerakan dan waktu, analisis pekerjaan, dan standarisasi proses kerja. Aliran ini berfokus pada analisis dan perbaikan proses produksi untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas. Taylor mengembangkan metode studi gerakan dan waktu untuk menganalisis setiap gerakan dalam proses produksi dan menentukan waktu yang dibutuhkan untuk setiap gerakan tersebut. Kemudian, hasil analisis digunakan untuk memperbaiki proses produksi dan menghilangkan gerakan yang tidak efisien. Selain itu, aliran Manajemen Ilmiah juga mengembangkan metode analisis pekerjaan untuk memperjelas tugas dan tanggung jawab setiap pekerja, serta menentukan standar kerja yang jelas. Dengan cara ini, proses produksi dapat dilakukan secara lebih efisien dan produktivitas dapat ditingkatkan. Meskipun aliran Manajemen Ilmiah memberikan kontribusi yang signifikan dalam pengembangan bidang manajemen, namun kritik juga diberikan karena terlalu memfokuskan pada aspek teknis dan mengabaikan aspek manusia dalam organisasi. Hal ini kemudian memunculkan aliran baru dalam bidang manajemen, yaitu Aliran Hubungan Manusia (Human Relations)

2. Aliran Teori Administrasi (Administrative Theory) Aliran ini dikembangkan oleh Henri Fayol pada awal abad ke-20 dan memfokuskan pada pembuatan keputusan dan koordinasi dalam manajemen organisasi. Fayol menekankan pentingnya struktur organisasi yang jelas, penggunaan prinsip-prinsip manajemen, dan peran manajemen dalam memastikan efisiensi organisasi. Prinsip-prinsip manajemen yang dikemukakan oleh Fayol antara lain: planning, organizing, commanding, coordinating, dan controlling. Fayol juga menekankan pentingnya penggunaan prinsip-prinsip manajemen ini dalam manajemen organisasi dan perusahaan.
3. Aliran Birokrasi (Bureaucratic Theory) Aliran ini dikembangkan oleh Max Weber pada awal abad ke-20 dan berfokus pada struktur organisasi yang formal dan proses administratif yang rasional. Weber menekankan pentingnya aturan dan prosedur yang jelas, hirarki otoritas yang jelas, dan spesialisasi tugas dalam mencapai efisiensi organisasi. Weber juga menekankan bahwa pengambilan keputusan harus didasarkan pada aturan dan bukan kepentingan pribadi atau subjektif, serta pentingnya kinerja yang objektif dan transparan dalam birokrasi. Aliran ini banyak dipengaruhi oleh pengalaman Weber dalam bekerja di pemerintahan dan melihat kelemahan sistem birokrasi pada saat itu. Aliran birokrasi masih menjadi acuan penting dalam manajemen organisasi hingga saat ini, meskipun juga sering dikritik karena dapat memperlambat inovasi dan fleksibilitas organisasi.

Ketiga aliran teori Organisasi Klasik ini masih banyak digunakan hingga saat ini dalam praktik manajemen modern.

B. Teori Organisasi Neo-Klasik

Teori Organisasi Neo-Klasik merupakan pengembangan dari Teori Organisasi Klasik yang muncul pada awal abad ke-20. Teori ini berfokus pada aspek manusiawi dan sosiologis dalam organisasi, yang sebelumnya kurang diperhatikan oleh teori klasik.

Salah satu tokoh penting dalam teori ini adalah Elton Mayo,

seorang psikolog dan sosiolog asal Australia. Ia melakukan eksperimen di pabrik Hawthorne Works milik Western Electric Company pada tahun 1927 untuk mempelajari faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas karyawan. Eksperimen ini menghasilkan penemuan bahwa faktor non-teknis seperti hubungan sosial, kepercayaan, dan pengakuan terhadap karyawan juga berpengaruh terhadap produktivitas mereka.

Teori Organisasi Neo-Klasik juga meliputi Teori X dan Teori Y yang dikembangkan oleh Douglas McGregor pada tahun 1960. Teori X menyatakan bahwa karyawan cenderung malas dan perlu dikontrol dengan ketat, sementara Teori Y menyatakan bahwa karyawan cenderung bekerja keras dan berinisiatif jika diberi kebebasan dan tanggung jawab yang cukup.

Selain itu, teori ini juga mencakup Teori Kontijensi yang menekankan pentingnya menyesuaikan pendekatan manajemen dengan kondisi dan situasi yang dihadapi oleh organisasi. Salah satu tokoh penting dalam teori ini adalah Joan Woodward, yang mengemukakan bahwa jenis teknologi yang digunakan oleh suatu organisasi dapat mempengaruhi struktur dan gaya manajemen yang cocok untuk organisasi tersebut.

Secara umum, Teori Organisasi Neo-Klasik menekankan pentingnya memperhatikan faktor-faktor manusiawi dan sosiologis dalam organisasi, selain faktor teknis dan struktural. Teori ini juga menekankan pentingnya mengadaptasi pendekatan manajemen dengan situasi dan kondisi yang dihadapi oleh organisasi.

Terdapat beberapa aliran dalam Teori Organisasi Neo Klasik antara lain:

1. Aliran Teori Kemanusiaan (Human Relations Theory): Aliran ini menganggap bahwa kebutuhan sosial dan psikologis dari karyawan juga harus diperhatikan dalam manajemen organisasi. Aliran ini muncul pada tahun 1930-an dan dipelopori oleh Elton Mayo dan rekan-rekannya di Hawthorne Studies. Aliran ini memfokuskan perhatiannya pada faktor-faktor manusiawi dalam organisasi seperti motivasi, komunikasi, dan dinamika kelompok kerja. Aliran ini mengemukakan bahwa kepuasan karyawan

sangat penting dalam meningkatkan produktivitas dan efisiensi organisasi. Oleh karena itu, manajemen harus memperhatikan faktor-faktor manusiawi tersebut dalam mengelola karyawan dan meningkatkan kesejahteraan mereka. Aliran Teori Kemanusiaan memberikan kontribusi penting dalam mengubah pandangan manajemen terhadap karyawan, dari dilihat hanya sebagai faktor produksi menjadi sebagai sumber daya manusia yang perlu dikelola dengan baik.

2. Aliran Teori Perilaku (Behavioral Theory): Aliran ini muncul pada tahun 1940-an dan 1950-an sebagai tanggapan terhadap aliran manajemen ilmiah yang dianggap terlalu mekanistik dan tidak memperhatikan faktor manusia dalam organisasi. Aliran ini dipelopori oleh Douglas McGregor dan Abraham Maslow. Aliran ini menekankan pentingnya kepuasan kerja dan pengakuan sebagai faktor motivasi, serta peran pemimpin dalam membentuk budaya organisasi yang positif.

Beberapa tokoh yang terkenal dalam aliran ini antara lain Douglas McGregor, Abraham Maslow, dan Frederick Herzberg. McGregor mengembangkan konsep "Theory X" dan "Theory Y" untuk menjelaskan pandangan manajemen terhadap karyawan, sementara Maslow memperkenalkan konsep hierarki kebutuhan manusia dan Herzberg mengembangkan teori motivasi yang dikenal dengan nama "Two-Factor Theory". Aliran Teori Perilaku juga memperkenalkan konsep pengambilan keputusan dan hubungannya dengan perilaku manusia dalam organisasi. Tokoh penting dalam hal ini adalah Herbert Simon yang mengembangkan konsep "bounded rationality" dan "satisficing" dalam pengambilan keputusan. Aliran ini memperkenalkan studi tentang kepribadian, motivasi, persepsi, dan dinamika kelompok dalam organisasi, yang kemudian menjadi dasar bagi pengembangan teori-teori lain dalam organisasi.

3. Aliran Teori Kontingensi (Contingency Theory): Aliran ini muncul pada tahun 1960-an dan mengakui bahwa tidak ada satu model manajemen yang bisa diterapkan secara universal pada semua organisasi. Aliran ini dipelopori oleh Joan Woodward, dan kemudian dikembangkan oleh Paul Lawrence dan Jay Lorsch.

Aliran ini menekankan pentingnya konteks organisasi, situasi, dan lingkungan dalam menentukan model manajemen yang tepat.

Teori ini berpendapat bahwa pendekatan yang tepat dalam manajemen organisasi tergantung pada berbagai faktor kontekstual, termasuk lingkungan organisasi, karakteristik tugas, dan gaya kepemimpinan. Beberapa tokoh yang terkait dengan aliran teori kontingensi antara lain Joan Woodward, Fred Fiedler, dan Paul Lawrence. Sumber: Robbins, S. P., Judge, T. A., & Sanghi, S. (2018). Organizational behavior (17th ed.). Pearson.

4. Aliran Teori Sistem (Systems Theory): Aliran ini muncul pada tahun 1960-an dan menganggap bahwa organisasi adalah sistem kompleks yang terdiri dari subsistem yang saling terkait. Aliran ini dipelopori oleh Ludwig von Bertalanffy dan kemudian dikembangkan oleh Chester Barnard dan James Thompson. Aliran ini menekankan pentingnya mengelola hubungan antara subsistem dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Aliran Teori Sistem (Systems Theory) merupakan aliran dalam teori organisasi yang menganggap organisasi sebagai suatu sistem yang kompleks dan saling terkait dengan lingkungan sekitarnya. Aliran ini mulai berkembang pada tahun 1960-an dan 1970-an, dengan tokoh-tokoh seperti Chester Barnard, Ludwig von Bertalanffy, dan James D. Thompson.

Menurut aliran ini, organisasi dapat dipandang sebagai sistem yang terdiri dari berbagai subsistem yang saling berinteraksi dan saling memengaruhi. Misalnya, subsistem produksi memengaruhi subsistem keuangan, dan keputusan manajemen dalam subsistem keuangan dapat memengaruhi kinerja subsistem produksi.

Sistem dapat pula mempengaruhi lingkungan sekitarnya. Misalnya, organisasi dapat memengaruhi pasar melalui produk yang dihasilkan atau mempengaruhi masyarakat melalui kebijakan tanggung jawab sosial yang diterapkan.

Dalam aliran teori sistem, terdapat beberapa konsep penting

seperti input, proses, output, dan umpan balik (feedback) yang saling terkait dan mempengaruhi kinerja organisasi. Aliran ini menekankan pentingnya mengelola organisasi secara holistik dan memperhatikan hubungan antara subsistem dan lingkungan sekitarnya.

Teori Organisasi Neo Klasik mengakui pentingnya faktor manusia dan dinamika sosial dalam manajemen organisasi, dan menawarkan pendekatan yang lebih terpadu dan fleksibel untuk memahami dan mengelola organisasi.

C. Teori Organisasi Modern

Organisasi modern mengacu pada pengembangan teori dan praktik manajemen pada abad ke-20 dan seterusnya. Organisasi modern memiliki beberapa karakteristik, seperti penggunaan teknologi informasi dan komunikasi yang canggih, hubungan kerja yang lebih fleksibel, dan penekanan pada inovasi dan kecepatan dalam mengambil keputusan.

Sejarah organisasi modern dimulai pada awal abad ke-20, ketika aliran manajemen ilmiah (scientific management) dan teori administrasi (administrative theory) berkembang. Aliran manajemen ilmiah dikembangkan oleh Frederick Winslow Taylor dan berfokus pada peningkatan efisiensi dan produktivitas dengan menerapkan metode ilmiah pada proses produksi. Teori administrasi dikembangkan oleh Henri Fayol dan menekankan pentingnya penggunaan prinsip-prinsip manajemen dan koordinasi dalam organisasi.

Pada tahun 1950-an dan 1960-an, teori organisasi neo-klasik berkembang, termasuk aliran teori perilaku (behavioral theory) dan teori kontingensi (contingency theory). Aliran teori perilaku menekankan pentingnya faktor psikologis dan sosial dalam perilaku organisasi, sementara aliran teori kontingensi mengakui bahwa tidak ada satu pendekatan manajemen yang cocok untuk setiap situasi dan organisasi.

Pada tahun 1980-an dan 1990-an, teori organisasi modern mengalami perkembangan lebih lanjut dengan munculnya aliran

teori sumber daya manusia (human resource theory) dan teori pilihan publik (public choice theory). Aliran teori sumber daya manusia menekankan pentingnya pengembangan dan pengelolaan sumber daya manusia yang efektif untuk meningkatkan kinerja organisasi, sementara aliran teori pilihan publik menekankan pentingnya mengidentifikasi dan memenuhi kebutuhan para stakeholder organisasi, termasuk pemerintah, konsumen, dan pemegang saham.

Selain itu, sejak tahun 1990-an, organisasi modern juga dipengaruhi oleh perkembangan teknologi informasi dan komunikasi yang pesat, termasuk internet, media sosial, dan teknologi mobile. Hal ini telah memengaruhi cara organisasi beroperasi, berkomunikasi, dan berinteraksi dengan pelanggan dan stakeholder lainnya.

Teori Organisasi Modern adalah pendekatan baru dalam studi manajemen dan organisasi yang berkembang sejak akhir abad ke-20. Teori ini berfokus pada kompleksitas dan dinamika organisasi sebagai sistem yang terus berubah dan saling terkait dengan lingkungan eksternal. Beberapa aliran teori organisasi modern yang terkenal antara lain:

1. Teori Sumber Daya (Resource Dependence Theory): Aliran teori ini menganggap bahwa organisasi bergantung pada sumber daya dari lingkungan eksternal, seperti modal, tenaga kerja, dan teknologi. Organisasi harus memperoleh sumber daya ini dan mengelolanya dengan baik untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya.

Teori Sumber Daya (Resource Dependence Theory) menyatakan bahwa organisasi tidak dapat mempengaruhi lingkungannya secara mutlak, melainkan tergantung pada sumber daya yang tersedia untuknya. Teori ini berfokus pada cara organisasi memperoleh dan mengelola sumber daya yang diperlukan untuk memenuhi tujuan mereka, serta bagaimana hubungan mereka dengan pihak luar organisasi yang menyediakan sumber daya tersebut.

Teori ini dikembangkan oleh Jeffrey Pfeffer dan Gerald Salancik pada tahun 1978, sebagai reaksi terhadap pandangan sebelumnya

tentang organisasi yang berfokus pada kontrol lingkungan. Mereka menekankan bahwa organisasi harus memahami sumber daya yang tersedia dan mencari cara untuk memperoleh dan memanfaatkannya dengan efektif. Teori sumber daya juga mengajarkan bahwa organisasi harus menjalin hubungan dengan pihak luar yang menyediakan sumber daya, seperti supplier, konsumen, dan lembaga keuangan.

2. Teori Institutional (Institutional Theory): Aliran teori ini menekankan pentingnya institusi dalam membentuk dan memengaruhi perilaku organisasi. Institusi dapat berupa norma, nilai, dan aturan yang diadopsi oleh masyarakat atau industri tertentu. Organisasi harus memperhatikan lingkungan institusionalnya dan menyesuaikan perilakunya agar sesuai dengan norma dan nilai yang berlaku. Teori Institutional (Institutional Theory) merupakan teori organisasi modern yang berfokus pada pengaruh lingkungan institusional terhadap organisasi. Teori ini mengasumsikan bahwa organisasi tidak beroperasi secara mandiri, tetapi dipengaruhi oleh tuntutan dan norma-norma yang diterapkan oleh institusi dan lingkungan sosial yang lebih luas.

Teori ini pertama kali dikembangkan pada tahun 1970-an oleh beberapa peneliti seperti John Meyer dan Brian Rowan. Mereka menekankan bahwa organisasi harus memenuhi persyaratan dan harapan dari lingkungan institusional yang ada, seperti pemerintah, kelompok kepentingan, dan lembaga sosial. Organisasi yang tidak memenuhi persyaratan tersebut akan berisiko kehilangan dukungan dan sumber daya yang dibutuhkan.

Salah satu konsep utama dalam teori institutional adalah isomorfisme, yaitu konvergensi struktur dan praktik organisasi yang berasal dari tekanan lingkungan institusional. Terdapat tiga jenis isomorfisme: *coercive isomorphism* (isomorfisme paksaan), *mimetic isomorphism* (isomorfisme tiruan), dan *normative isomorphism* (isomorfisme normatif). Coercive isomorphism terjadi ketika organisasi beradaptasi dengan persyaratan lingkungan institusional yang diterapkan secara paksa, sedangkan mimetic isomorphism

terjadi ketika organisasi meniru praktik-praktik organisasi lain yang dianggap sukses. Normative isomorphism terjadi ketika organisasi mengadopsi praktik-praktik yang dianggap ideal dan tepat oleh masyarakat umum.

Dalam teori ini, organisasi juga dianggap sebagai aktor yang dapat memengaruhi dan membentuk lingkungan institusional. Organisasi yang sukses dapat menjadi agen perubahan dalam lingkungan institusional yang lebih luas dan memperluas jangkauannya.

3. Teori Ekologi Organisasi (Organizational Ecology Theory): Aliran teori ini melihat organisasi sebagai bagian dari ekosistem yang saling berkompetisi untuk bertahan hidup. Organisasi yang mampu beradaptasi dengan lingkungannya akan bertahan hidup, sedangkan yang tidak akan mati. Teori ini menekankan pentingnya seleksi alam dalam perkembangan organisasi.

   Teori Ekologi Organisasi (Organizational Ecology Theory) merupakan teori dalam bidang sosiologi organisasi yang mempelajari bagaimana organisasi bermunculan, bertahan hidup, dan punah dalam suatu lingkungan ekologi yang kompleks.

Teori ini dikembangkan pada tahun 1980-an oleh Michael T. Hannan dan John H. Freeman dan didasarkan pada analogi dengan ekologi alamiah. Seperti halnya makhluk hidup di alam, organisasi juga dilihat sebagai entitas yang hidup dan berada dalam interaksi dengan lingkungannya.

Menurut teori ini, organisasi bertahan hidup dan berkembang tergantung pada beberapa faktor, antara lain: *pertama,* Isi dan sumber daya organisasi: Organisasi yang memiliki sumber daya yang cukup dan memiliki isi yang menarik cenderung lebih mampu bertahan hidup dalam jangka panjang. *Kedua,* Pesaing dan lingkungan: Organisasi yang mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan dan mengatasi persaingan dengan organisasi lain cenderung lebih mampu bertahan hidup dalam jangka panjang. *Ketiga,* Mekanisme seleksi alamiah: Seperti halnya dalam ekologi alamiah, organisasi yang mampu beradaptasi dengan lingkungan

dan memiliki keunggulan kompetitif cenderung lebih mampu bertahan hidup dalam jangka panjang.

Dalam teori ini juga dikenal istilah "liar" dan "domestik". Organisasi liar (liability of newness) adalah organisasi yang baru didirikan dan masih rentan terhadap kegagalan. Sedangkan organisasi domestik (liability of incumbency) adalah organisasi yang sudah mapan dan memiliki keunggulan kompetitif, namun dapat tergantikan oleh organisasi baru yang lebih adaptif dan inovatif.

4. Teori Proses (Process Theory): Aliran teori ini menganggap bahwa organisasi adalah proses yang terus-menerus berubah dan berkembang. Organisasi harus mampu mengelola perubahan dan adaptasi untuk tetap relevan dan efektif dalam lingkungan yang terus berubah.

Teori Proses (Process Theory) merupakan pendekatan yang berfokus pada proses dinamis di dalam organisasi, dan menganggap bahwa organisasi terus berubah dan beradaptasi dengan lingkungan yang selalu berubah. Teori ini memandang organisasi sebagai sistem terbuka yang terus menerus berinteraksi dengan lingkungan dan perubahan di dalam organisasi dipandang sebagai hasil dari interaksi antara elemen-elemen organisasi.

Beberapa teori yang termasuk ke dalam teori proses antara lain:

a. Teori Perubahan Organisasi (Organizational Change Theory): Teori ini memfokuskan pada perubahan yang terjadi di dalam organisasi, dan mencari cara untuk mengelola perubahan tersebut agar terjadi secara efektif. Teori perubahan organisasi sering digunakan untuk membantu organisasi mengatasi perubahan yang disebabkan oleh faktor eksternal seperti persaingan, perubahan regulasi, atau teknologi baru.

   Teori Perubahan Organisasi adalah rangkaian konsep dan prinsip yang membahas perubahan dalam organisasi, termasuk faktor yang mempengaruhinya, proses perubahan, dan dampaknya terhadap organisasi dan individu yang terlibat dalam perubahan tersebut. Tujuan dari teori perubahan organisasi adalah untuk membantu manajer dan pemimpin organisasi untuk memahami dan mengelola perubahan dengan

lebih efektif.

Ada beberapa teori perubahan organisasi yang telah dikembangkan, termasuk:

- ✓ Teori Lewin's Change: Teori ini dikembangkan oleh Kurt Lewin dan berfokus pada tiga tahap perubahan: unfreezing, moving, dan refreezing. Unfreezing melibatkan menghilangkan keadaan saat ini, mempersiapkan organisasi untuk perubahan. Moving melibatkan perubahan itu sendiri, sementara refreezing melibatkan mempertahankan perubahan baru.
- ✓ Teori Pertukaran Sosial (Social Exchange Theory): Teori ini berfokus pada hubungan antara individu dan organisasi dan menggambarkan perubahan organisasi sebagai proses yang melibatkan interaksi dan pertukaran antara individu dan organisasi. Teori ini mengidentifikasi faktor-faktor seperti persepsi dan motivasi yang mempengaruhi keputusan individu untuk berpartisipasi dalam perubahan organisasi.
- ✓ Teori Diffusi Inovasi (Diffusion of Innovations Theory): Teori ini menjelaskan bagaimana inovasi menyebar melalui masyarakat dan organisasi. Teori ini mencakup faktor-faktor yang mempengaruhi adopsi inovasi, seperti keuntungan relatif, kompleksitas, dan kemudahan penggunaan.
- ✓ Teori Pembelajaran Organisasi (Organizational Learning Theory): Teori ini menggambarkan organisasi sebagai entitas yang dapat belajar dan berkembang melalui pengalaman. Teori ini berfokus pada bagaimana organisasi dapat mengadopsi perubahan dan meningkatkan kinerja melalui pembelajaran dan adaptasi.
- ✓ Teori Perubahan Radikal (Radical Change Theory): Teori ini menggambarkan perubahan organisasi sebagai perubahan yang radikal dan dramatis yang terjadi karena tekanan internal atau eksternal yang signifikan. Teori ini menekankan pentingnya kepemimpinan yang kuat dan

inovatif dalam mengelola perubahan radikal.

Semua teori perubahan organisasi ini memiliki kekuatan dan kelemahan masing-masing dan dapat digunakan untuk membantu manajer dan pemimpin organisasi untuk merancang dan mengelola perubahan yang efektif

b. Teori Pembelajaran Organisasi (Organizational Learning Theory): Teori ini menganggap bahwa organisasi memiliki kemampuan untuk belajar dan beradaptasi dengan lingkungan, dan bahwa pembelajaran organisasi merupakan proses yang terus menerus. Teori ini juga menekankan pentingnya pengembangan kemampuan belajar di dalam organisasi, seperti sharing knowledge, evaluasi belajar, dan feedback.

Teori Pembelajaran Organisasi *(Organizational Learning Theory)* adalah sebuah teori yang berfokus pada bagaimana organisasi dapat memperoleh, menciptakan, dan menerapkan pengetahuan baru. Teori ini berusaha untuk memahami bagaimana organisasi belajar, beradaptasi, dan meningkatkan kinerjanya melalui proses pembelajaran yang berkelanjutan.

Teori ini dianggap sebagai salah satu teori penting dalam manajemen dan banyak digunakan dalam praktik manajemen organisasi modern. Konsep utama dari teori ini adalah bahwa organisasi adalah entitas belajar yang kompleks dan selalu berubah, dan bahwa pembelajaran organisasi adalah proses yang berkelanjutan dan tidak pernah berakhir.

Beberapa konsep penting dalam teori pembelajaran organisasi antara lain:

- ✓ Double-Loop Learning: Konsep ini mengacu pada proses belajar yang melibatkan pemahaman dan penilaian ulang terhadap asumsi dasar atau model mental yang mendasari tindakan atau keputusan. Dalam double-loop learning, tidak hanya dilakukan perbaikan terhadap tindakan atau keputusan yang salah, tetapi juga dilakukan perbaikan terhadap asumsi atau model mental yang mendasarinya.
- ✓ Single-Loop Learning: Konsep ini mengacu pada proses belajar yang melibatkan perbaikan tindakan atau keputusan yang salah

atau tidak efektif, tetapi tidak melibatkan penilaian ulang terhadap asumsi atau model mental yang mendasarinya.

- ✓ Knowledge Management: Konsep ini mengacu pada proses mengelola pengetahuan organisasi yang meliputi pembentukan, penyimpanan, penggunaan, dan penyebaran pengetahuan. Dalam knowledge management, organisasi berusaha untuk mengidentifikasi, mengumpulkan, dan membagikan pengetahuan yang penting untuk meningkatkan kinerja dan inovasi organisasi.
- ✓ Organizational Memory: Konsep ini mengacu pada kemampuan organisasi untuk mengingat dan menggunakan pengetahuan yang telah diperoleh di masa lalu untuk membantu mengambil keputusan dan meningkatkan kinerja di masa depan. Organizational memory dapat dilihat sebagai aset penting organisasi yang dapat membantu meningkatkan efektivitas dan efisiensi.

Teori Pembelajaran Organisasi memiliki implikasi penting bagi manajemen organisasi, termasuk strategi pengembangan karyawan, manajemen perubahan, dan pengembangan produk dan jasa baru.

c. Teori Proses Pengambilan Keputusan (Decision-making Process Theory): Teori ini memfokuskan pada cara-cara dalam mengambil keputusan di dalam organisasi. Teori ini menekankan bahwa proses pengambilan keputusan harus transparan, konsisten, dan melibatkan semua stakeholder yang terkait. Teori ini juga memandang bahwa keputusan harus diambil berdasarkan analisis data yang akurat dan informasi yang lengkap.

Teori Proses Pengambilan Keputusan (Decision-making Process Theory) adalah teori yang berfokus pada proses pengambilan keputusan di dalam organisasi. Teori ini mengemukakan bahwa pengambilan keputusan adalah suatu proses yang kompleks dan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti informasi, nilai-nilai, dan kepentingan yang beragam.

Dalam teori ini, pengambilan keputusan dipandang sebagai suatu proses yang terdiri dari beberapa tahapan, yaitu identifikasi

masalah, pengumpulan informasi, penilaian alternatif, pemilihan alternatif, implementasi, dan evaluasi. Setiap tahapan tersebut memiliki pengaruh terhadap hasil akhir dari proses pengambilan keputusan.

Teori ini juga mengemukakan bahwa proses pengambilan keputusan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti pengalaman, kepribadian, tekanan sosial, dan politik organisasi. Oleh karena itu, dalam teori ini diperlukan adanya kemampuan untuk mengelola faktor-faktor tersebut agar pengambilan keputusan dapat dilakukan secara efektif dan efisien.

Teori ini memiliki aplikasi yang luas dalam manajemen organisasi dan bisnis, terutama dalam konteks pengambilan keputusan strategis dan taktis. Teori ini juga dapat digunakan untuk memahami proses pengambilan keputusan dalam konteks yang lebih luas, seperti dalam kebijakan publik atau politik

d. Teori Komunikasi Organisasi (Organizational Communication Theory): Teori ini memandang bahwa komunikasi di dalam organisasi merupakan proses yang penting dalam mencapai tujuan organisasi. Teori ini menekankan pentingnya komunikasi yang efektif dan efisien di dalam organisasi, serta pentingnya memahami peran dan proses komunikasi yang berbeda di dalam organisasi.

Teori Komunikasi Organisasi (Organizational Communication Theory) adalah teori yang membahas tentang bagaimana komunikasi yang terjadi di dalam organisasi mempengaruhi kinerja dan hasil organisasi secara keseluruhan. Teori ini menganggap komunikasi sebagai suatu proses yang berlangsung dalam konteks organisasi, dan melibatkan berbagai unsur seperti pengirim, penerima, pesan, saluran, dan penghalang.

Teori Komunikasi Organisasi mencakup berbagai aspek, seperti komunikasi antarpribadi, komunikasi kelompok, komunikasi formal, dan komunikasi informal. Teori ini juga membahas tentang bagaimana teknologi informasi dan komunikasi mempengaruhi komunikasi organisasi.

Teori Komunikasi Organisasi juga menyoroti pentingnya

pemahaman terhadap budaya organisasi dalam menjalankan komunikasi yang efektif. Budaya organisasi yang solid dan inklusif dapat memperkuat hubungan antar karyawan dan meningkatkan koordinasi dan kolaborasi dalam organisasi.

Dalam praktiknya, teori ini dapat diterapkan dalam berbagai aspek manajemen organisasi, seperti dalam pengembangan strategi komunikasi, manajemen konflik, dan pengembangan budaya organisasi yang efektif

5. Teori Kompleksitas (Complexity Theory): Aliran teori ini menganggap organisasi sebagai sistem kompleks yang terdiri dari berbagai elemen yang saling terkait dan saling memengaruhi. Organisasi harus memperhatikan kompleksitas ini dalam mengambil keputusan dan mengelola perubahan.

Teori kompleksitas (complexity theory) adalah suatu pendekatan dalam teori organisasi yang memandang organisasi sebagai suatu sistem kompleks yang terdiri dari banyak elemen yang saling berinteraksi dan mempengaruhi satu dengan yang lain nya dalam cara yang tidak selalu dapat diprediksi atau dijelaskan secara linier. Teori ini menekankan bahwa organisasi adalah sistem dinamis dan kompleks yang selalu berubah, dan perubahan-perubahan ini tidak selalu dapat diprediksi atau dijelaskan dengan model-model linear yang sederhana.

Teori kompleksitas berasal dari ilmu fisika dan matematika, dan kemudian diadopsi oleh berbagai bidang, termasuk teori organisasi. Teori ini menekankan pentingnya melihat organisasi sebagai suatu sistem kompleks yang selalu berubah dan berkembang, dan bahwa perubahan dalam organisasi dapat terjadi sebagai hasil dari interaksi antara banyak faktor yang saling berhubungan.

Beberapa konsep yang penting dalam teori kompleksitas adalah "efek kupu-kupu" *(butterfly effect)*, di mana perubahan kecil dalam satu bagian dari sistem dapat mempengaruhi sistem secara keseluruhan, dan "kerumitan adaptif" *(adaptive complexity)*, di mana sistem yang kompleks dapat memperoleh adaptasi dan kemampuan untuk berubah seiring dengan perubahan lingkungan yang terjadi. Dalam konteks organisasi, teori kompleksitas menekankan bahwa

organisasi harus mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang terjadi, dan harus memiliki kemampuan untuk memperoleh informasi dan belajar dari pengalaman

Teori Organisasi Modern memberikan pendekatan baru yang lebih holistik dan kompleks dalam studi manajemen dan organisasi. Aliran teori tersebut menekankan pentingnya melihat organisasi sebagai sistem yang dinamis dan terus berubah dalam lingkungan yang kompleks dan saling terkait.

3
PERILAKU ORGANISASI

A. Pengertian Dan Unsur Perilaku Organisasi

Perilaku Organisasi adalah studi tentang bagaimana individu berperilaku dalam konteks organisasi, dan bagaimana perilaku tersebut dapat mempengaruhi efektivitas organisasi. Studi ini mencakup beberapa topik seperti motivasi, kepemimpinan, komunikasi, kepuasan kerja, konflik, kerjasama tim, dan pengambilan keputusan.

Perilaku Organisasi juga mencakup aspek-aspek seperti budaya organisasi, struktur organisasi, dan lingkungan kerja, serta bagaimana faktor-faktor ini dapat mempengaruhi perilaku individu. Studi perilaku organisasi dapat membantu organisasi dalam memahami dan mengelola dinamika hubungan antara individu dan organisasi, sehingga dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih efektif dan produktif.

Unsur pokok Perilaku Organisasi meliputi:

1. Individu: Individu adalah unit terkecil dalam Perilaku Organisasi. Studi tentang individu meliputi aspek seperti motivasi, persepsi, sikap, kepribadian, dan kognisi.
2. Kelompok: Kelompok dalam organisasi terdiri dari beberapa individu yang bekerja bersama dalam mencapai tujuan yang sama. Studi tentang kelompok meliputi aspek seperti dinamika kelompok, konflik, komunikasi, kerjasama, dan kepemimpinan.
3. Struktur Organisasi: Struktur organisasi adalah kerangka kerja

yang digunakan untuk memfasilitasi koordinasi dan kontrol aktivitas organisasi. Studi tentang struktur organisasi meliputi aspek seperti desain organisasi, otoritas, tanggung jawab, dan hubungan antar bagian.

4. Budaya Organisasi: Budaya organisasi adalah sistem nilai, norma, dan keyakinan bersama yang mempengaruhi perilaku individu dalam organisasi. Studi tentang budaya organisasi meliputi aspek seperti budaya kuat dan lemah, budaya inovatif, dan peran budaya dalam menciptakan keunggulan bersaing.

Dalam praktiknya, unsur-unsur ini saling terkait dan saling mempengaruhi, sehingga penting untuk memahami interaksi antara unsur-unsur ini dalam Perilaku Organisasi.

Perilaku organisasi adalah cara individu bertindak di dalam suatu organisasi. Konsep dasar perilaku organisasi mencakup berbagai aspek seperti motivasi, komunikasi, kepemimpinan, kepuasan kerja, konflik, dan perubahan organisasi.

Berikut ini adalah penjelasan lebih lanjut tentang beberapa konsep dasar perilaku organisasi:

1. Motivasi: Motivasi adalah keinginan atau dorongan dalam diri seseorang yang mendorongnya untuk bertindak. Dalam konteks perilaku organisasi, motivasi dapat mempengaruhi kinerja individu dan kelompok dalam mencapai tujuan organisasi. Beberapa teori motivasi yang sering digunakan dalam perilaku organisasi antara lain teori kebutuhan, teori harapan, dan teori penguatan.
2. Komunikasi: Komunikasi adalah proses pengiriman dan penerimaan pesan antara individu atau kelompok dalam organisasi. Komunikasi yang efektif dapat meningkatkan koordinasi dan kolaborasi antara anggota organisasi, sedangkan komunikasi yang buruk dapat menyebabkan ketidaksepahaman dan konflik.
3. Kepemimpinan: Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk memimpin atau mengarahkan orang lain dalam mencapai tujuan. Kepemimpinan yang baik dapat memotivasi dan memandu anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang

diinginkan, sedangkan kepemimpinan yang buruk dapat menyebabkan ketidakpercayaan dan ketidakstabilan dalam organisasi.

4. Kepuasan kerja: Kepuasan kerja adalah tingkat kepuasan yang dirasakan oleh individu terhadap pekerjaan yang dilakukan. Kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan motivasi dan kinerja individu, sementara kepuasan kerja yang rendah dapat menyebabkan ketidakpuasan, absensi, dan perpindahan kerja.
5. Konflik: Konflik adalah ketidaksepakatan atau ketegangan antara individu atau kelompok dalam organisasi. Konflik yang tidak diatasi dapat menyebabkan kerusakan hubungan dan kinerja organisasi.
6. Perubahan organisasi: Perubahan organisasi adalah proses perubahan dalam struktur, proses, atau budaya organisasi. Perubahan organisasi dapat terjadi karena berbagai faktor seperti perkembangan teknologi, perubahan kebijakan, atau persaingan pasar. Perubahan organisasi yang dielola dengan baik dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi, sedangkan perubahan yang tidak dielola dengan baik dapat menyebabkan ketidakstabilan dan ketidakpuasan dalam organisasi.

B. Konsep Dasar Perilaku Organisasi

Konsep dasar perilaku organisasi adalah dasar yang membentuk landasan pemahaman mengenai perilaku individu, kelompok, dan organisasi secara keseluruhan di dalam suatu lingkungan kerja. Konsep-konsep ini membantu dalam memahami dan menjelaskan perilaku yang terjadi di tempat kerja, memprediksi perilaku masa depan, dan merancang strategi untuk memperbaiki atau memodifikasi perilaku tersebut.

Beberapa konsep dasar perilaku organisasi yang penting meliputi motivasi, komunikasi, kepemimpinan, kepuasan kerja, konflik, keadilan, dan perubahan organisasi. Semua konsep ini saling berkaitan dan memengaruhi satu sama lain, dan pemahaman yang baik tentang konsep-konsep ini dapat membantu manajer dan

karyawan untuk memahami bagaimana organisasi bekerja dan bagaimana mereka dapat berkontribusi dengan cara yang positif.

1. Motivasi

Motivasi dalam konteks perilaku organisasi merujuk pada faktor-faktor yang mempengaruhi keinginan seseorang untuk mencapai tujuan dan berperilaku sesuai dengan tujuan tersebut. Teori motivasi seperti teori hirarki kebutuhan Maslow dan teori motivasi proses Vroom dapat membantu dalam memahami bagaimana motivasi memengaruhi perilaku individu dalam organisasi. teori-teori tersebut terkait dengan motivasi dan dikembangkan oleh beberapa tokoh seperti:

a. Teori Hirarki Kebutuhan Maslow (Abraham Maslow): Maslow membagi kebutuhan manusia ke dalam lima tingkatan, yaitu kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri.

Teori Hirarki Kebutuhan Maslow adalah salah satu teori motivasi yang dikemukakan oleh psikolog Abraham Maslow pada tahun 1943. Teori ini mengemukakan bahwa setiap individu memiliki lima kebutuhan dasar yang disusun secara hierarkis, yaitu kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri.

Menurut Maslow, kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan dasar yang harus terpenuhi terlebih dahulu, seperti makanan, minuman, dan tempat tinggal. Setelah itu, individu akan mencari keamanan, baik itu keamanan fisik maupun psikologis. Kebutuhan sosial muncul setelah individu merasa aman, yaitu kebutuhan untuk bergaul dan berinteraksi dengan orang lain. Kebutuhan penghargaan muncul setelah individu memenuhi kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan untuk dihargai dan diakui oleh orang lain. Terakhir, kebutuhan aktualisasi diri adalah kebutuhan untuk mencapai potensi penuh dari diri individu, seperti berkarya dan memberikan kontribusi positif bagi masyarakat.

Teori Hirarki Kebutuhan Maslow memiliki implikasi penting dalam manajemen organisasi, karena membantu manajer memahami kebutuhan dan motivasi karyawan. Manajer dapat mengidentifikasi

kebutuhan karyawan pada setiap tingkat hierarki kebutuhan dan menciptakan lingkungan kerja yang memenuhi kebutuhan tersebut.

b. Teori X dan Y (Douglas McGregor): McGregor membagi gaya kepemimpinan menjadi dua, yaitu gaya X dan gaya Y. Gaya X cenderung mengasumsikan bahwa karyawan tidak menyukai pekerjaannya dan harus dikontrol, sedangkan gaya Y cenderung mengasumsikan bahwa karyawan menyukai pekerjaannya dan memiliki motivasi intrinsik untuk bekerja.

Teori X dan Y adalah teori motivasi yang dikemukakan oleh Douglas McGregor dalam bukunya "The Human Side of Enterprise" pada tahun 1960. Teori ini menyatakan bahwa terdapat dua tipe dasar dalam cara seseorang memandang karyawan mereka dan berinteraksi dengan mereka di tempat kerja.

Teori X menyatakan bahwa manusia secara alami malas dan tidak menyukai pekerjaan. Oleh karena itu, mereka memerlukan pengawasan dan pengendalian ketat untuk bekerja dengan efektif. Manajer yang memandang karyawan mereka dengan pandangan Teori X cenderung bersikap otoriter dan menganggap bahwa karyawan hanya akan bekerja jika mereka terus-menerus dipaksa dan diawasi.

Sementara itu, Teori Y menyatakan bahwa manusia memiliki motivasi bawaan yang kuat untuk bekerja dan mengembangkan diri. Jika diberi kesempatan, karyawan akan bekerja dengan tekun dan kreatifitas untuk mencapai tujuan organisasi. Manajer yang memandang karyawan mereka dengan pandangan Teori Y cenderung lebih demokratis dan percaya pada kemampuan karyawan untuk melakukan pekerjaan mereka secara mandiri.

Teori X dan Y mengilhami berbagai model manajemen, seperti model partisipatif dan model kepemimpinan transformasional. Teori ini membantu manajer untuk memahami bagaimana pandangan mereka terhadap karyawan dapat mempengaruhi kinerja mereka dan bagaimana mereka dapat memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

c. Teori Kebutuhan Tertentu (McClelland): McClelland membagi kebutuhan manusia ke dalam tiga, yaitu kebutuhan pencapaian,

kebutuhan afiliasi, dan kebutuhan kekuasaan.

Teori Kebutuhan Tertentu dikembangkan oleh David McClelland dan mengemukakan bahwa manusia memiliki tiga kebutuhan dasar, yaitu: *pertama,* Kebutuhan pencapaian (need for achievement): keinginan untuk mencapai prestasi yang tinggi dan meraih kesuksesan dalam suatu tugas atau pekerjaan. *Kedua,* Kebutuhan afiliasi (need for affiliation): keinginan untuk menjalin hubungan sosial dan membangun hubungan yang erat dengan orang lain. *Ketiga,* Kebutuhan kekuasaan (need for power): keinginan untuk mempengaruhi orang lain, mengontrol situasi, dan mencapai posisi yang tinggi dalam hierarki organisasi.

Menurut teori ini, kebutuhan yang paling dominan akan mempengaruhi perilaku seseorang dalam organisasi. Misalnya, individu yang memiliki kebutuhan pencapaian yang tinggi cenderung memiliki motivasi yang tinggi untuk mencapai target atau sasaran yang telah ditetapkan, sedangkan individu yang memiliki kebutuhan afiliasi yang tinggi lebih cenderung memprioritaskan hubungan sosial dengan rekan kerja daripada mencapai target secara mandiri. Teori Kebutuhan Tertentu dapat membantu manajer dalam memotivasi karyawan dengan memahami kebutuhan yang paling dominan pada setiap individu dan menyediakan lingkungan yang memungkinkan individu untuk memenuhi kebutuhan tersebut.

d. Teori Harapan (Victor Vroom): Teori ini mengasumsikan bahwa motivasi individu tergantung pada harapan mereka tentang seberapa besar usaha mereka akan memengaruhi hasil yang diinginkan dan seberapa besar nilai yang mereka tempatkan pada hasil tersebut.

Teori Harapan (Expectancy Theory) dikembangkan oleh Victor Vroom pada tahun 1964 dan memfokuskan pada bagaimana individu membuat keputusan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Teori ini menyatakan bahwa individu akan memotivasi diri mereka sendiri untuk mencapai tujuan jika mereka percaya bahwa usaha mereka akan menghasilkan kinerja yang baik dan kinerja yang baik akan menghasilkan hasil yang diinginkan.

Teori ini didasarkan pada tiga konsep utama: *Pertama,* Hara-

pan (Expectancy): Keyakinan individu bahwa upaya mereka akan mengarah pada peningkatan kinerja. Jika individu percaya bahwa usaha mereka tidak akan menghasilkan kinerja yang baik, maka mereka akan kehilangan motivasi untuk mencoba lebih keras. *Kedua,* Nilai (Valence): Tingkat keinginan individu terhadap hasil yang diinginkan. Jika hasil yang diinginkan tidak memiliki nilai bagi individu, maka mereka tidak akan termotivasi untuk mencapainya. *Ketiga,* Instrumentalitas (Instrumentality): Keyakinan individu bahwa kinerja yang baik akan menghasilkan hasil yang diinginkan. Jika individu tidak percaya bahwa kinerja yang baik akan menghasilkan hasil yang diinginkan, maka mereka akan kehilangan motivasi untuk mencoba lebih keras.

Teori Harapan memiliki implikasi penting dalam merancang sistem insentif dan penghargaan di tempat kerja, karena individu akan termotivasi jika mereka percaya bahwa kinerja yang baik akan diakui dan dihargai dengan cara yang bermakna bagi mereka

e. Teori Keadilan (Adams): Teori ini menyatakan bahwa motivasi karyawan tergantung pada persepsi mereka tentang seberapa adil perlakuan yang mereka terima dari manajemen.

Teori Keadilan Adams (Adam's Equity Theory) adalah teori psikologi yang mengatakan bahwa orang-orang cenderung mencari keseimbangan atau kesetaraan dalam hubungan antara upaya yang mereka lakukan dan imbalan yang mereka terima dalam suatu situasi. Teori ini dikemukakan oleh John Stacy Adams pada tahun 1965.

Menurut Adams, kesetaraan dalam hubungan upaya-imbalan dapat dicapai dengan dua cara. *Pertama,* seseorang dapat memperoleh imbalan yang setara dengan upayanya. *Kedua,* seseorang dapat mengubah persepsi mereka tentang upaya dan imbalan sehingga mereka merasa imbalan yang diterima setara dengan upaya yang telah mereka lakukan.

Adams mengemukakan bahwa orang akan merasa tidak adil jika mereka merasa upaya yang mereka lakukan lebih besar dari imbalan yang mereka terima. Sebaliknya, orang juga akan merasa tidak adil jika mereka merasa imbalan yang mereka terima lebih besar

dari upaya yang telah mereka lakukan.

Teori keadilan Adams penting dalam konteks organisasi karena dapat membantu para pemimpin untuk memahami persepsi keadilan yang mungkin dimiliki oleh karyawan mereka. Jika karyawan merasa bahwa mereka tidak diperlakukan dengan adil, ini dapat mengakibatkan ketidakpuasan kerja dan bahkan pemutusan hubungan kerja. Oleh karena itu, pemimpin perlu memastikan bahwa upaya dan imbalan yang diberikan kepada karyawan dianggap adil dan seimbang.

f. Teori Penguatan (Skinner): Teori ini menekankan bahwa perilaku dapat dipelajari dan diperkuat melalui pemberian penguatan atau hukuman.

Teori Penguatan (Reinforcement Theory) adalah teori psikologi yang dikembangkan oleh B.F. Skinner pada tahun 1950-an. Teori ini mengemukakan bahwa perilaku manusia dapat dipengaruhi oleh konsekuensi atau akibat dari perilaku tersebut.

Menurut Skinner, perilaku manusia dapat diperkuat atau ditekan oleh penguatan atau hukuman. Penguatan adalah konsekuensi positif yang meningkatkan kemungkinan seseorang untuk melakukan perilaku tertentu, sedangkan hukuman adalah konsekuensi negatif yang menurunkan kemungkinan seseorang untuk melakukan perilaku tertentu.

Dalam teori penguatan, terdapat empat jenis penguatan: penguatan positif, penguatan negatif, hukuman positif, dan hukuman negatif. Penguatan positif adalah pemberian imbalan yang meningkatkan kemungkinan seseorang untuk melakukan perilaku tertentu. Penguatan negatif adalah penghapusan stimulus negatif yang meningkatkan kemungkinan seseorang untuk melakukan perilaku tertentu. Hukuman positif adalah pemberian stimulus negatif yang menurunkan kemungkinan seseorang untuk melakukan perilaku tertentu. Hukuman negatif adalah penghapusan stimulus positif yang menurunkan kemungkinan seseorang untuk melakukan perilaku tertentu.

Dalam konteks organisasi, teori penguatan dapat digunakan untuk memotivasi karyawan dan meningkatkan kinerja mereka. Pemimpin dapat menggunakan penguatan positif untuk memberikan

penghargaan atau imbalan kepada karyawan yang melakukan pekerjaan dengan baik, sedangkan hukuman positif dapat digunakan untuk memberikan kritik atau umpan balik negatif kepada karyawan yang tidak memenuhi standar kinerja yang ditetapkan. Namun, penggunaan hukuman negatif harus dilakukan dengan hati-hati, karena dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja dan bahkan konflik di tempat kerja

g. Teori Keterikatan (Deci dan Ryan): Teori ini menekankan bahwa motivasi intrinsik karyawan tergantung pada tiga kebutuhan psikologis, yaitu otonomi, kompetensi, dan hubungan sosial yang bermakna.

Teori Keterikatan (Self-Determination Theory) adalah teori psikologi yang dikembangkan oleh Edward L. Deci dan Richard M. Ryan pada tahun 1985. Teori ini mengemukakan bahwa manusia memiliki kebutuhan psikologis dasar yang harus dipenuhi agar dapat merasa keterikatan atau terlibat secara positif dalam aktivitas yang mereka lakukan.

Menurut teori keterikatan, kebutuhan psikologis dasar tersebut meliputi: (1) otonomi, yaitu kebutuhan untuk merasa memiliki kendali atas tindakan dan pengambilan keputusan mereka sendiri, (2) kompetensi, yaitu kebutuhan untuk merasa mampu dan efektif dalam melakukan aktivitas, dan (3) keterkaitan sosial, yaitu kebutuhan untuk merasa terhubung dengan orang lain dan merasa dihargai.

Jika kebutuhan psikologis dasar ini terpenuhi, seseorang akan merasa keterikatan dalam aktivitas yang mereka lakukan dan lebih cenderung untuk mempertahankan dan meningkatkan partisipasi mereka dalam aktivitas tersebut. Sebaliknya, jika kebutuhan psikologis dasar tidak terpenuhi, seseorang akan merasa tidak terkait dan lebih cenderung untuk menarik diri dari aktivitas tersebut.

Dalam konteks organisasi, teori keterikatan dapat digunakan untuk meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan mereka. Pemimpin dapat memberikan otonomi kepada karyawan untuk mengambil keputusan dan menentukan cara kerja mereka sendiri, memberikan umpan balik yang membangun dan memperlihatkan bahwa karyawan mampu melakukan pekerjaan

dengan baik, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keterkaitan sosial antara karyawan dan rekan kerja mereka. Dengan memenuhi kebutuhan psikologis dasar karyawan, pemimpin dapat meningkatkan keterikatan karyawan dan kinerja mereka di tempat kerja.

2. Komunikasi

Komunikasi adalah proses pertukaran informasi dan pemahaman antara dua atau lebih orang. Komunikasi yang baik sangat penting untuk keberhasilan organisasi, karena dapat membantu memastikan bahwa informasi dan arahan yang diberikan kepada karyawan dipahami dengan benar.

Komunikasi adalah proses pertukaran informasi dan pemahaman antara dua atau lebih individu atau kelompok. Tujuannya adalah untuk mengirimkan pesan dari satu pihak kepada pihak lain dengan harapan bahwa pesan tersebut akan dipahami dengan benar dan direspon secara tepat.

Komunikasi dapat dilakukan melalui berbagai cara, seperti lisan, tulisan, visual, atau nonverbal. Komunikasi yang efektif harus memiliki beberapa elemen penting, termasuk pengirim yang jelas, pesan yang jelas dan terstruktur, media yang tepat, penerima yang terlibat, dan umpan balik yang tepat waktu.

Komunikasi yang baik sangat penting dalam organisasi, karena dapat membantu memastikan bahwa informasi dan arahan yang diberikan kepada karyawan dipahami dengan benar. Hal ini dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan, serta membantu menciptakan lingkungan kerja yang positif dan harmonis.

Namun, komunikasi yang buruk dapat menyebabkan masalah dalam organisasi, seperti salah paham, kebingungan, dan konflik. Oleh karena itu, manajer dan karyawan harus memperhatikan cara mereka berkomunikasi dan berusaha untuk memastikan bahwa pesan mereka dipahami dengan benar dan responsif

Ada beberapa teori komunikasi yang berbeda, yang dapat membantu menjelaskan bagaimana pesan dikirim dan diterima dalam proses komunikasi. Berikut adalah beberapa teori komunikasi

yang umum:

a. Model Linier: Teori komunikasi ini menggambarkan komunikasi sebagai proses satu arah, di mana pengirim mengirimkan pesan kepada penerima melalui saluran komunikasi. Model ini tidak memperhitungkan umpan balik dari penerima.

   Model Linier adalah salah satu teori komunikasi yang paling sederhana dan umum digunakan. Teori ini menggambarkan komunikasi sebagai proses satu arah, di mana pengirim mengirimkan pesan kepada penerima melalui saluran komunikasi. Dalam model ini, pesan dikirim dari pengirim ke penerima dengan tujuan untuk mempengaruhi atau memberikan informasi. Proses komunikasi dalam model linier terdiri dari beberapa unsur yaitu:

   1) Pengirim (Sender): Seseorang atau kelompok yang ingin mengirim pesan.
   2) Pesan (Message): Informasi atau pesan yang ingin dikirim oleh pengirim.
   3) Saluran Komunikasi (Channel): Media atau alat yang digunakan untuk mengirimkan pesan dari pengirim ke penerima, seperti surat, telepon, email, atau media sosial.
   4) Penerima (Receiver): Orang atau kelompok yang menerima pesan yang dikirim oleh pengirim.
   5) Decoding: Proses dimana penerima memahami pesan yang dikirim oleh pengirim.
   6) Feedback: Tanggapan atau umpan balik dari penerima kepada pengirim setelah menerima pesan.

   Kekurangan dari model linier adalah bahwa model ini tidak mempertimbangkan umpan balik yang diberikan oleh penerima, sehingga komunikasi seringkali dianggap sebagai proses satu arah dan penerima tidak berperan aktif dalam proses komunikasi. Oleh karena itu, model ini kurang akurat untuk menggambarkan proses komunikasi yang terjadi dalam kehidupan sehari-hari.

b. Model Interaksi: Teori komunikasi ini menggambarkan komunikasi sebagai proses interaktif di antara pengirim dan penerima. Model ini mengakui bahwa kedua pihak berperan dalam komunikasi dan bahwa umpan balik dapat terjadi.

Model Interaksi adalah teori komunikasi yang menggambarkan komunikasi sebagai proses yang terjadi dalam dua arah, di mana pengirim dan penerima saling mempengaruhi dan berpartisipasi dalam proses komunikasi. Model ini lebih kompleks daripada Model Linier, karena mempertimbangkan bahwa komunikasi merupakan proses saling bertukar informasi dan gagasan antara dua pihak atau lebih. Beberapa unsur utama dalam Model Interaksi antara lain:

1) Pengirim dan Penerima: Dalam Model Interaksi, kedua belah pihak memainkan peran yang sama pentingnya dalam proses komunikasi. Kedua belah pihak dapat mengirimkan dan menerima pesan secara bersamaan.
2) Saluran Komunikasi: Seperti dalam Model Linier, Model Interaksi juga mempertimbangkan alat yang digunakan untuk mengirimkan pesan, seperti telepon, surat elektronik, atau obrolan video.
3) Pesan: Informasi atau gagasan yang ingin disampaikan oleh pengirim.
4) Feedback: Respons atau tanggapan dari penerima yang diterima oleh pengirim setelah pesan diterima.
5) Konteks: Lingkungan atau situasi di mana komunikasi terjadi dapat mempengaruhi bagaimana pesan diterima dan diinterpretasikan oleh penerima.

Dalam Model Interaksi, komunikasi dianggap sebagai proses yang kompleks dan dinamis karena melibatkan pertukaran informasi dan tanggapan antara kedua belah pihak. Model ini lebih akurat dalam menggambarkan bagaimana komunikasi sebenarnya terjadi dalam kehidupan sehari-hari, di mana pengirim dan penerima saling berinteraksi dan berpartisipasi dalam proses komunikasi.

c. Model Sirkular: Teori komunikasi ini menggambarkan komunikasi sebagai proses yang dinamis dan terus-menerus. Model ini mengakui bahwa pesan dapat dikirim dan diterima oleh kedua pihak dalam suatu interaksi, dan bahwa konteks dan lingkungan dapat mempengaruhi komunikasi.

Model Sirkular adalah teori komunikasi yang menggambarkan komunikasi sebagai proses yang berkelanjutan dan saling

memengaruhi antara pengirim dan penerima. Dalam model ini, pesan yang dikirim oleh pengirim tidak hanya mempengaruhi penerima, tetapi juga memengaruhi pengirim sendiri. Model ini memandang komunikasi sebagai sebuah siklus atau lingkaran, di mana pesan terus-menerus dikirim dan diterima, dan setiap tindakan memiliki konsekuensi yang mempengaruhi tindakan selanjutnya. Beberapa unsur dalam Model Sirkular antara lain:

1) Konteks: Konteks atau lingkungan di mana komunikasi terjadi sangat mempengaruhi cara pesan diinterpretasikan oleh pengirim dan penerima.
2) Pesan: Pesan yang dikirim oleh pengirim tidak hanya mempengaruhi penerima, tetapi juga mempengaruhi pengirim dan memengaruhi pesan yang akan dikirimkan selanjutnya.
3) Feedback: Feedback tidak hanya terjadi dari penerima ke pengirim, tetapi juga dari pengirim ke penerima, dan dapat memengaruhi tindakan selanjutnya.
4) Interaksi: Model Sirkular menganggap komunikasi sebagai sebuah proses yang dinamis dan terus-menerus, di mana pesan terus-menerus dikirim dan diterima, dan setiap tindakan memiliki konsekuensi yang mempengaruhi tindakan selanjutnya.

   Model Sirkular lebih kompleks dan terperinci daripada Model Interaksi karena memperhitungkan bahwa pesan yang dikirim oleh pengirim tidak hanya mempengaruhi penerima, tetapi juga pengirim sendiri dan lingkungan di mana komunikasi terjadi. Model ini lebih akurat dalam menggambarkan cara komunikasi terjadi dalam kehidupan sehari-hari, di mana interaksi antara pengirim dan penerima mempengaruhi pesan yang dikirimkan selanjutnya.

d. Teori Semiotika: Teori ini mengasumsikan bahwa pesan memiliki makna dan bahwa makna tersebut dapat dipahami melalui tanda atau simbol. Teori ini mengasumsikan bahwa bahasa adalah sistem tanda yang kompleks dan bahwa tanda dapat dipahami oleh orang yang sama secara universal.

Teori Semiotika adalah teori komunikasi yang mempelajari tanda-tanda atau simbol-simbol dalam komunikasi manusia. Teori ini

berfokus pada bagaimana manusia menggunakan tanda-tanda untuk berkomunikasi dan memahami dunia di sekitar mereka. Seorang ahli semiotika, Ferdinand de Saussure, membagi tanda menjadi dua komponen utama:

1) Signifier: Bagian fisik dari tanda, seperti kata atau gambar.
2) Signified: Konsep atau makna yang terkait dengan signifier.

Menurut teori semiotika, tanda atau simbol tidak memiliki makna bawaan, tetapi diberikan oleh pengguna atau pemakai tanda itu sendiri. Artinya, makna yang terkandung dalam tanda bergantung pada budaya, bahasa, dan konteks sosial di mana tanda tersebut digunakan.

Teori semiotika juga mempelajari berbagai jenis tanda, seperti simbol, ikon, dan indeks, dan bagaimana tanda-tanda ini digunakan dalam komunikasi visual dan teks. Contohnya, logo perusahaan atau merek dapat menjadi simbol yang digunakan untuk mewakili nilai atau citra perusahaan, atau gambar ikonik seperti lingkaran merah dengan garis melintang di tengahnya digunakan untuk menunjukkan tindakan dilarang.

Dalam konteks komunikasi, teori semiotika dapat membantu dalam memahami bagaimana pesan disampaikan dan diterima oleh penerima, serta bagaimana tanda-tanda dapat dipakai untuk membangun citra merek, membuat iklan yang efektif, atau mengubah persepsi publik.

e. Teori Pengaruh Media: Teori ini berfokus pada cara media mempengaruhi cara kita memahami dan bereaksi terhadap pesan. Teori ini mengasumsikan bahwa media memiliki kekuatan untuk mempengaruhi perilaku dan opini publik.

Teori Pengaruh Media adalah teori komunikasi yang mempelajari bagaimana media massa memengaruhi individu dan masyarakat. Teori ini menganggap media massa memiliki kekuatan untuk membentuk pandangan dan perilaku manusia, serta mempengaruhi cara individu dan masyarakat memahami dunia di sekitar mereka.

Teori ini mengidentifikasi tiga jenis pengaruh media pada individu:

1) Pengaruh Langsung: Pengaruh yang langsung dan cepat dari media pada individu, seperti mempengaruhi preferensi dan sikap terhadap suatu topik atau masalah.
2) Pengaruh Terbuka: Pengaruh yang lebih lambat dan dapat dilihat secara terbuka pada individu, seperti perubahan dalam kebiasaan atau gaya hidup, atau peningkatan dalam pengetahuan dan kesadaran terhadap isu tertentu.
3) Pengaruh Tersembunyi: Pengaruh yang tidak langsung dan mungkin tidak disadari oleh individu, seperti mempengaruhi nilai atau keyakinan individu yang mendasar, atau memperkuat norma dan nilai sosial tertentu.

Teori Pengaruh Media juga mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh media pada individu, seperti karakteristik individu, konteks sosial, dan sifat media itu sendiri.

Teori ini penting dalam memahami bagaimana media massa dapat mempengaruhi individu dan masyarakat dalam mengambil keputusan atau membentuk pandangan mereka terhadap isu tertentu. Sebagai contoh, pengaruh media dapat dilihat dalam kampanye politik, di mana media massa digunakan untuk mempengaruhi pemilih dan membentuk opini publik. Teori ini juga berperan penting dalam mengembangkan strategi komunikasi yang efektif dan relevan dalam berbagai konteks sosial dan budaya.

Namun perlu diketahu bahwa, setiap teori memiliki kelebihan dan kelemahan tertentu dan dapat membantu kita memahami cara kerja komunikasi dalam organisasi dan masyarakat pada umumnya.

3. Kepemimpinan

Teori kepemimpinan adalah serangkaian konsep dan pendekatan yang digunakan untuk memahami dan mengembangkan keterampilan kepemimpinan. Teori ini mencoba menjelaskan apa yang membuat seorang pemimpin efektif, bagaimana ia mempengaruhi orang lain, dan bagaimana gaya kepemimpinan berbeda dapat mempengaruhi kinerja organisasi.

Berikut adalah beberapa teori kepemimpinan yang penting:

a. Teori Kepemimpinan Kontinum (Leadership Continuum Theory): Teori ini menggambarkan kepemimpinan sebagai sebuah spektrum, dengan kepemimpinan otoriter pada satu ujung dan kepemimpinan partisipatif pada ujung lainnya. Teori ini menunjukkan bahwa pemimpin harus menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka sesuai dengan situasi yang dihadapi.
b. Teori Perilaku Kepemimpinan (Leadership Behavior Theory): Teori ini menyoroti perilaku kepemimpinan yang berbeda, seperti orientasi tugas (task-oriented) dan orientasi hubungan (relationship-oriented). Teori ini menunjukkan bahwa pemimpin yang efektif mampu menyesuaikan perilaku mereka sesuai dengan situasi dan kebutuhan tim.
c. Teori Kepemimpinan Karismatik (Charismatic Leadership Theory): Teori ini menggambarkan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dengan visi dan keyakinan yang kuat. Pemimpin karismatik dapat menginspirasi dan memotivasi anggota tim mereka untuk mencapai tujuan yang sulit.
d. Teori Kepemimpinan Transformasional (Transformational Leadership Theory): Teori ini menggambarkan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mengubah organisasi dan anggota timnya. Pemimpin transformasional mampu membawa perubahan positif melalui visi, motivasi, dan pengaruh positif pada bawahan.
e. Teori Kepemimpinan Pelayanan (Servant Leadership Theory): Teori ini menekankan pada kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan dan membantu orang lain mencapai tujuan mereka. Pemimpin yang efektif dalam teori ini adalah mereka yang berfokus pada kepentingan anggota tim dan mendorong perkembangan mereka.

Setiap teori kepemimpinan memiliki pendekatan dan fokus yang berbeda untuk memahami dan mengembangkan keterampilan kepemimpinan. Memahami teori kepemimpinan dapat membantu manajer dan pemimpin organisasi untuk memilih gaya kepemimpinan yang tepat untuk situasi dan anggota tim mereka, serta untuk

memperbaiki keterampilan kepemimpinan mereka untuk mencapai tujuan organisasi dengan lebih efektif.

Banyak tokoh dan peneliti yang memiliki kontribusi dalam teori kepemimpinan. Beberapa di antaranya adalah:

a. Kurt Lewin: Lewin mengembangkan teori kepemimpinan gaya otoriter, demokratis, dan laissez-faire melalui penelitiannya pada tahun 1930-an dan 1940-an.
b. Douglas McGregor: McGregor mengembangkan teori X dan teori Y untuk menjelaskan pandangan manajer tentang karyawan dan cara mereka memimpin tim.
c. Fred Fiedler: Fiedler mengembangkan teori kepemimpinan kontinum dan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif tergantung pada situasi yang dihadapi.
d. Robert House: House mengembangkan teori kepemimpinan jalan tengah (path-goal theory) yang menekankan pada peran pemimpin dalam membantu anggota tim mencapai tujuan mereka.
e. James MacGregor Burns: Burns mengembangkan teori kepemimpinan transformasional yang menekankan pada kekuatan pemimpin dalam mengubah organisasi dan mendorong anggota tim untuk mencapai potensi mereka.
f. Bernard Bass: Bass memperluas teori kepemimpinan transformasional dengan menambahkan teori kepemimpinan transaksional, yang menekankan pada penghargaan dan hukuman sebagai cara untuk memotivasi anggota tim.
g. Robert Greenleaf: Greenleaf mengembangkan teori kepemimpinan pelayanan yang menekankan pada kepentingan anggota tim dan mempromosikan kesejahteraan mereka.

Dan masih banyak lagi peneliti dan tokoh yang berkontribusi pada teori kepemimpinan.

4. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan positif dan pengalaman yang menyenangkan yang dialami seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja dapat diukur dengan sejauh mana seseorang mera-

sa puas dengan pekerjaannya dan lingkungan kerja, termasuk faktor-faktor seperti gaji, keamanan kerja, kondisi kerja, kesempatan pengembangan karir, dan hubungan kerja.

Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dan produktivitas karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih bersemangat, berkomitmen, dan termotivasi untuk bekerja dengan baik, serta lebih cenderung untuk tinggal di perusahaan lebih lama. Sebaliknya, karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya cenderung kurang termotivasi, tidak bersemangat, dan kurang produktif, serta lebih cenderung untuk mencari pekerjaan di tempat lain.

Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memperhatikan kepuasan kerja karyawan, sehingga dapat menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan kondusif bagi karyawan. Upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja dapat dilakukan dengan cara meningkatkan keterlibatan karyawan, memberikan kompensasi dan tunjangan yang sesuai, memberikan peluang pengembangan karir, memperbaiki komunikasi antara manajemen dan karyawan, dan menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan aman.

Terdapat beberapa teori kepuasan kerja yang telah diusulkan oleh para ahli. Berikut adalah beberapa di antaranya:

a. Teori Gerakan Harapan (Expectancy Theory): Teori ini menyatakan bahwa kepuasan kerja seseorang bergantung pada sejauh mana ia percaya bahwa usaha yang ia lakukan akan menghasilkan hasil yang diinginkan, dan sejauh mana hasil tersebut diinginkan. Jadi, kepuasan kerja seseorang tergantung pada keyakinannya bahwa upayanya akan dihargai, dan apakah hasil tersebut memenuhi harapannya. Tokoh dari teori ini adalah; Victor Vroom: Ia adalah seorang psikolog dan profesor manajemen di Universitas Yale yang mengembangkan Teori Gerakan Harapan (Expectancy Theory) pada tahun 1964.
b. Teori Dua Faktor (Two-Factor Theory): Teori ini menyatakan bahwa kepuasan kerja seseorang bergantung pada faktor-faktor intrinsik (seperti rasa prestasi, tanggung jawab, dan pengakuan) dan faktor-faktor ekstrinsik (seperti gaji, kondisi

kerja, dan hubungan dengan rekan kerja). Jadi, kepuasan kerja seseorang dipengaruhi oleh kedua faktor tersebut. Tokoh dari teori ini adalah Frederick Herzberg: Ia adalah salah satu ahli psikologi terkemuka yang mengembangkan Teori Dua Faktor (Two-Factor Theory) pada tahun 1959.

c. Teori Peran (Role Theory): Teori ini menyatakan bahwa kepuasan kerja seseorang bergantung pada sejauh mana peran pekerjaannya cocok dengan nilai-nilai dan minat pribadi mereka. Jika peran pekerjaan seseorang cocok dengan nilai-nilai dan minat pribadi mereka, maka mereka akan lebih puas dengan pekerjaannya. Salah satu tokoh yang terkait dengan teori peran (role theory) dalam konteks kepuasan kerja adalah J. Stacy Adams. Meskipun Adams lebih dikenal karena kontribusinya dalam pengembangan teori keadilan (equity theory), namun ia juga menekankan pentingnya kesesuaian antara peran pekerjaan dan nilai-nilai serta minat pribadi seseorang dalam menciptakan kepuasan kerja. Menurut Adams, apabila seseorang merasa bahwa peran pekerjaannya tidak sesuai dengan nilai-nilai dan minat pribadinya, maka kemungkinan besar ia akan merasa tidak puas dan kurang termotivasi. Oleh karena itu, manajer perlu mempertimbangkan kesesuaian antara tuntutan pekerjaan dan karakteristik individu dalam mengelola kepuasan kerja karyawan.

d. Teori Kebebasan (Freedom Theory): Teori ini menyatakan bahwa kepuasan kerja seseorang bergantung pada sejauh mana mereka merasa bebas untuk memilih pekerjaan mereka dan bekerja sesuai dengan kemampuan mereka. Jika seseorang merasa memiliki kebebasan dalam pekerjaannya, maka ia akan lebih puas dengan pekerjaannya. Salah satu tokoh yang terkait dengan teori kebebasan (freedom theory) dalam konteks kepuasan kerja adalah Douglas McGregor. Ia adalah seorang ahli manajemen dan profesor di MIT Sloan School of Management yang dikenal karena kontribusinya dalam pengembangan Teori X dan Teori Y. Menurut McGregor, Teori X mengasumsikan bahwa karyawan secara alami malas

dan butuh dipaksa atau dikontrol untuk melakukan pekerjaan mereka, sedangkan Teori Y mengasumsikan bahwa karyawan secara alami ingin bekerja dan membutuhkan kebebasan dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks kepuasan kerja, McGregor berpendapat bahwa karyawan akan merasa lebih puas dan termotivasi ketika mereka diberi kebebasan dan otonomi dalam pekerjaannya. Oleh karena itu, manajer perlu memberikan ruang gerak kepada karyawan untuk mengambil keputusan dan bertanggung jawab atas hasil kerja mereka agar dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

e. Teori Keadilan (Equity Theory): Teori ini menyatakan bahwa kepuasan kerja seseorang bergantung pada sejauh mana mereka merasa bahwa mereka diperlakukan secara adil dalam perusahaan mereka, dan sejauh mana upaya mereka dihargai sesuai dengan kontribusi mereka. Jadi, jika seseorang merasa bahwa mereka diperlakukan secara adil, maka mereka akan lebih puas dengan pekerjaannya. Salah satu tokoh yang terkait dengan Equity Theory dalam konteks kepuasan kerja adalah J. Stacy Adams. Ia adalah seorang psikolog sosial yang mengembangkan teori keadilan (equity theory) pada tahun 1963. Menurut Adams, kepuasan kerja seseorang dipengaruhi oleh perbandingan antara apa yang ia dapatkan (outcome) dan apa yang ia berikan (input) dalam pekerjaannya, dan perbandingan ini dibandingkan dengan orang lain yang sejenis dengan dirinya dalam organisasi (referent). Jika karyawan merasa bahwa hasil kerja mereka tidak seimbang dengan kontribusi yang mereka berikan dan dibandingkan dengan orang lain yang sejenis, maka kemungkinan besar mereka akan merasa tidak adil dan kurang puas dengan pekerjaan mereka. Oleh karena itu, manajer perlu memperhatikan keadilan dalam pembagian gaji, promosi, dan kesempatan pengembangan karir agar dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Perlu diingat bahwa tidak ada satu teori pun yang dapat menjelaskan sepenuhnya tentang kepuasan kerja seseorang. Namun, dengan memahami teori-teori ini, manajer dapat memahami faktor-

faktor apa yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan di dalam organisasi.

5. Konflik

Konflik adalah situasi di mana dua pihak atau lebih memiliki perbedaan pandangan, tujuan, nilai, kepentingan, atau sumber daya yang saling bertentangan dan sulit dipenuhi bersama-sama. Konflik dapat terjadi di semua tingkat organisasi, baik antara individu, kelompok, departemen, atau bahkan antara organisasi dan lingkungan eksternalnya. Konflik dapat berdampak negatif pada kinerja dan kepuasan kerja karyawan, namun dapat pula menjadi peluang untuk memperbaiki proses atau mencapai tujuan organisasi yang lebih baik.

Beberapa teori konflik yang dapat menjelaskan sumber dan cara mengelola konflik adalah sebagai berikut:

a. Teori Perbedaan Sosial (Social Differentiation Theory): Teori ini menyatakan bahwa perbedaan sosial, seperti latar belakang, budaya, nilai, dan agama, dapat menyebabkan konflik di antara individu atau kelompok.
b. Teori Perbedaan Persepsi (Perception Theory): Teori ini menyatakan bahwa persepsi yang berbeda mengenai situasi atau masalah dapat menyebabkan konflik. Persepsi dapat dipengaruhi oleh pengalaman, nilai, dan preferensi individu.
c. Teori Sumber Daya (Resource Theory): Teori ini menyatakan bahwa konflik dapat timbul karena persaingan dalam mendapatkan sumber daya yang terbatas, seperti anggaran, waktu, atau tenaga kerja.
d. Teori Peran (Role Theory): Teori ini menyatakan bahwa konflik dapat terjadi ketika individu atau kelompok memiliki peran yang saling bertentangan, misalnya dalam hal tugas atau tanggung jawab.
e. Teori Konflik Sosial (Social Conflict Theory): Teori ini menyatakan bahwa konflik terjadi karena adanya ketidaksetaraan dan ketidakadilan dalam distribusi sumber daya dan kekuasaan dalam masyarakat atau organisasi.

Untuk mengelola konflik, terdapat beberapa strategi yang dapat dilakukan, seperti penyelesaian konflik melalui negosiasi, mediasi, atau arbitrasi, atau penggunaan kekuasaan manajerial untuk memaksa pihak-pihak yang bersengketa untuk menyelesaikan konflik.

Beberapa tokoh teori konflik yang terkenal antara lain:

a. Karl Marx: Sebagai seorang filsuf, sosiolog, dan ekonom, Marx memandang konflik sebagai hasil dari ketidakadilan ekonomi dan ketidaksetaraan kekuasaan antara kelas-kelas sosial yang berbeda.
b. George Simmel: Sebagai seorang sosiolog Jerman, Simmel memandang konflik sebagai hasil dari interaksi sosial dan dinamika antara individu yang terlibat dalam situasi konflik.
c. Lewis Coser: Sebagai seorang sosiolog Amerika, Coser mengembangkan teori konflik fungsionalis yang menyatakan bahwa konflik sosial dapat memainkan peran penting dalam mempertahankan kesatuan sosial dan mempromosikan perubahan sosial.
d. Ralf Dahrendorf: Sebagai seorang sosiolog Jerman-Britania, Dahrendorf memandang konflik sebagai hasil dari ketidaksetaraan dalam distribusi sumber daya dan kekuasaan yang terkait dengan status sosial dan kelompok sosial.
e. Johan Galtung: Sebagai seorang sosiolog Norwegia, Galtung mengembangkan teori konflik struktural yang menyatakan bahwa konflik adalah hasil dari ketidaksetaraan dalam struktur sosial dan politik yang mendasar.

Teori konflik dari tokoh-tokoh ini memiliki pengaruh besar dalam bidang sosiologi, ilmu politik, dan manajemen organisasi.

6. Keadilan

Keadilan adalah prinsip moral yang mendasar dalam setiap organisasi atau masyarakat, yang mengatur distribusi sumber daya dan perlakuan terhadap individu atau kelompok. Keadilan melibatkan pertimbangan atas kesetaraan, keadilan prosedural, dan keadilan distributif. Prinsip keadilan ini mencakup bagaimana suatu organisasi memperlakukan individu atau kelompok yang terkait

dengan sumber daya, proses, dan hasil.

Beberapa teori keadilan yang umum dipakai dalam organisasi adalah sebagai berikut:

a. Teori Keadilan Distributif (Distributive Justice Theory): Teori ini mengenai distribusi sumber daya dan hasil dalam organisasi. Keadilan distributif berbicara tentang kesetaraan dalam distribusi hasil, seperti gaji atau tunjangan, sehingga tidak ada pihak yang dirugikan.
b. Teori Keadilan Prosedural (Procedural Justice Theory): Teori ini berfokus pada proses pengambilan keputusan di dalam organisasi, di mana keadilan prosedural berbicara tentang keterbukaan dan transparansi dalam proses pengambilan keputusan, sehingga setiap orang merasa bahwa ia telah diperlakukan secara adil.
c. Teori Keadilan Interaksional (Interactional Justice Theory): Teori ini mempertimbangkan bagaimana orang-orang saling berinteraksi dan saling memperlakukan di dalam organisasi. Keadilan interaksional berbicara tentang bagaimana individu merasa dihargai, diperlakukan dengan baik, dan diakui oleh orang lain di dalam organisasi.
d. Teori Keadilan Komutatif (Communtative Justice Theory): Teori ini membahas hubungan timbal balik antara individu dan organisasi, di mana keadilan komutatif berbicara tentang bagaimana individu dan organisasi saling memberikan dan menerima dalam hubungan timbal balik mereka.

Penerapan teori-teori keadilan ini dapat membantu organisasi memahami bagaimana individu dan kelompok merespons dan memahami perlakuan organisasi terhadap mereka. Keadilan dianggap penting dalam meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Beberapa tokoh yang terkenal dalam teori keadilan adalah:

a. John Rawls: Sebagai seorang filsuf politik, Rawls mengembangkan teori keadilan yang adil dan berbasis pada kesetaraan. Ia menekankan pentingnya "keadilan sebagai kesetaraan" dan prinsip "untuk keuntungan umum".

b. Adam Smith: Sebagai seorang ekonom klasik, Smith mengembangkan teori keadilan distributif, yang menekankan pentingnya prinsip pasar bebas dalam mempromosikan distribusi sumber daya yang adil.
c. Robert Nozick: Sebagai seorang filsuf politik, Nozick mengembangkan teori keadilan yang berfokus pada hak individu dan kemerdekaan. Ia mengemukakan bahwa keadilan distributif hanya dapat dicapai melalui pengakuan terhadap hak-hak individu.
d. David Hume: Sebagai seorang filsuf dan ekonom, Hume mengembangkan teori keadilan yang berfokus pada pentingnya kesepakatan sosial dan kontrak sosial untuk mencapai keadilan distributif.
e. Amartya Sen: Sebagai seorang ekonom dan filsuf, Sen mengembangkan teori keadilan yang menekankan pentingnya memperhatikan kondisi dan kebutuhan individu secara khusus dalam proses distribusi sumber daya.

Teori-teori keadilan dari tokoh-tokoh ini memiliki pengaruh besar dalam bidang filsafat politik, ekonomi, dan sosiologi.

Para tokoh teori keadilan yang disebutkan memiliki latar belakang yang berbeda-beda dan mengembangkan teori keadilan pada waktu yang berbeda pula. Beberapa di antaranya adalah tokoh dari abad ke-18 hingga abad ke-21. Sebagai contoh, Adam Smith hidup pada abad ke-18, sementara Amartya Sen masih aktif hingga saat ini. Oleh karena itu, tahun-tahun yang terkait dengan teori keadilan bervariasi tergantung pada tokoh yang dibicarakan.

7. Perubahan Organisasi

Perubahan organisasi merujuk pada perubahan yang terjadi dalam organisasi, baik itu dalam struktur organisasi, budaya organisasi, proses bisnis, teknologi informasi, atau cara kerja karyawan. Perubahan organisasi biasanya dilakukan untuk meningkatkan kinerja organisasi, memperbaiki daya saing, atau mengatasi masalah yang ada.

Perubahan organisasi dapat terjadi karena berbagai faktor,

seperti perubahan teknologi, persaingan pasar yang semakin ketat, tuntutan konsumen yang berubah, atau kebijakan pemerintah yang baru. Dalam beberapa kasus, perubahan organisasi juga dapat terjadi karena faktor internal, seperti perubahan kepemimpinan, restrukturisasi organisasi, atau penggabungan dengan organisasi lain.

Proses perubahan organisasi dapat melibatkan berbagai tahap, seperti identifikasi masalah atau kebutuhan untuk perubahan, merencanakan perubahan, mengimplementasikan perubahan, dan mengevaluasi hasil perubahan. Selama proses perubahan, penting untuk melibatkan karyawan dan memastikan bahwa mereka mendapatkan dukungan dan pelatihan yang diperlukan untuk berhasil mengatasi perubahan tersebut.

Perubahan organisasi dapat membawa manfaat besar bagi organisasi, namun juga dapat menimbulkan tantangan dan resistensi dari karyawan. Oleh karena itu, perubahan organisasi harus dielaborasi dan dilakukan secara hati-hati, agar dapat memberikan dampak positif yang diharapkan bagi organisasi dan karyawan.

Beberapa teori yang berkaitan dengan perubahan organisasi meliputi:

a. Teori Lewin: Merupakan salah satu teori yang paling awal dan terkenal mengenai perubahan organisasi. Menurut Lewin, perubahan organisasi melalui tiga tahap: unfreezing, changing, dan refreezing.
b. Teori Beckhard: Teori ini menekankan bahwa perubahan organisasi harus dimulai dengan memahami kebutuhan dan harapan karyawan. Beckhard mengembangkan model yang disebut "Formula untuk Perubahan", yang terdiri dari empat komponen: keadaan saat ini, harapan, visi, dan proses perubahan.
c. Teori Action Research: Teori ini menekankan pada partisipasi aktif karyawan dalam perubahan organisasi. Dalam teori ini, karyawan diajak untuk menjadi bagian dari proses perubahan, melalui upaya pengembangan kemampuan, pemecahan masalah, dan pengambilan keputusan bersama.

d. Teori Appreciative Inquiry: Teori ini memfokuskan pada hal-hal positif dalam organisasi sebagai basis untuk perubahan. Pendekatan ini menekankan pada pencarian dan penguatan faktor-faktor yang telah bekerja dengan baik dalam organisasi, dan membangun perubahan organisasi dari sana.

Perubahan organisasi dapat dianggap sebagai suatu proses yang kompleks dan berbeda-beda untuk setiap organisasi. Dalam praktiknya, teori-teori di atas dapat digunakan untuk memandu perubahan organisasi, sesuai dengan kebutuhan dan tujuan organisasi tersebut.

Beberapa tokoh yang berkontribusi pada pengembangan teori perubahan organisasi adalah:

a. Kurt Lewin (1890-1947): Lewin adalah seorang ahli psikologi sosial yang mengembangkan model tiga tahap untuk perubahan organisasi.
b. Richard Beckhard (1918-1999): Beckhard adalah seorang konsultan manajemen dan penulis buku tentang perubahan organisasi. Dia mengembangkan model "Formula untuk Perubahan" yang terdiri dari empat komponen.
c. Edgar Schein (1928-sekarang): Schein adalah seorang pakar di bidang psikologi organisasi yang mengembangkan teori perubahan organisasi berbasis budaya.
d. Chris Argyris (1923-2013): Argyris adalah seorang ahli manajemen yang mengembangkan teori perubahan organisasi berbasis pembelajaran organisasi.
e. John Kotter (1947-sekarang): Kotter adalah seorang profesor di Harvard Business School yang mengembangkan model delapan tahap untuk perubahan organisasi.

Tahun kelahiran dan kematian para tokoh ini bervariasi, namun kebanyakan dari mereka hidup pada abad ke-20. Sedangkan, para tokoh yang berkontribusi pada pengembangan teori dan praktik perubahan organisasi tersebut berasal dari berbagai negara, termasuk Amerika Serikat, Jerman, Inggris, dan Kanada. Kurt Lewin, Richard Beckhard, Edgar Schein, Chris Argyris, John Kotter, dan Rosabeth Moss Kanter berasal dari Amerika Serikat. Peter Senge

berasal dari Inggris dan W. Edwards Deming berasal dari Kanada, meskipun ia juga banyak bekerja di Amerika Serikat. Clayton Christensen berasal dari Amerika Serikat namun memiliki latar belakang keluarga Denmark.

C. Efektivitas Organisasi

Efektivitas organisasi merujuk pada kemampuan suatu organisasi untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dengan efisien dan efektif. Efektivitas organisasi dilihat dari beberapa aspek, seperti produktivitas, kepuasan pelanggan, kepuasan karyawan, inovasi, dan profitabilitas.

Dalam konteks organisasi, ada beberapa teori yang berkaitan dengan efektivitas organisasi, di antaranya:

1. Teori Sistem: Teori ini menganggap organisasi sebagai sistem yang terdiri dari berbagai komponen yang saling berkaitan dan berinteraksi untuk mencapai tujuan. Efektivitas organisasi dapat dicapai dengan menjaga keseimbangan antara berbagai komponen sistem.
2. Teori Kontingensi: Teori ini menyatakan bahwa tidak ada satu pendekatan atau struktur organisasi yang paling efektif untuk semua situasi. Oleh karena itu, efektivitas organisasi bergantung pada faktor-faktor kontekstual seperti lingkungan, teknologi, dan tuntutan tugas.
3. Teori Perilaku: Teori ini memandang efektivitas organisasi dipengaruhi oleh perilaku individu dan kelompok dalam organisasi. Efektivitas organisasi dapat dicapai dengan memotivasi karyawan, membentuk budaya kerja yang positif, dan mengembangkan hubungan yang baik antara karyawan.
4. Teori Pemrosesan Informasi: Teori ini menekankan pentingnya pemrosesan informasi yang efektif dalam mencapai efektivitas organisasi. Efektivitas organisasi dapat dicapai dengan memperbaiki proses pemrosesan informasi dalam organisasi.
5. Teori Transformasional: Teori ini menganggap bahwa kepemimpinan yang transformasional dapat meningkatkan efektivitas organisasi dengan memotivasi karyawan untuk

mencapai tujuan organisasi dan mengembangkan visi yang inspiratif.

Teori-teori ini memberikan pemahaman tentang bagaimana organisasi dapat mencapai efektivitas dalam konteks yang berbeda. Namun, ada juga teori dan pendekatan lainnya yang dapat digunakan untuk memahami dan meningkatkan efektivitas organisasi

Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi efektivitas organisasi antara lain:

a. Kepemimpinan yang efektif: Kepemimpinan yang baik dan efektif dapat membantu organisasi mencapai tujuan dengan memotivasi karyawan, mengarahkan mereka untuk bekerja dengan fokus pada tujuan organisasi, dan membangun budaya kerja yang positif.
b. Komunikasi yang baik: Komunikasi yang baik antara pimpinan dan karyawan, antara tim dan departemen, serta antara organisasi dan pelanggan, dapat membantu meminimalkan kesalahpahaman dan meningkatkan efisiensi kerja.
c. Pengelolaan sumber daya yang baik: Pengelolaan sumber daya seperti tenaga kerja, keuangan, dan teknologi informasi yang baik dapat membantu organisasi mencapai tujuan dengan lebih efisien dan efektif.
d. Kultur kerja yang positif: Kultur kerja yang positif dan inklusif dapat membantu meningkatkan kepuasan karyawan, kinerja, dan inovasi.
e. Penyesuaian terhadap perubahan: Kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan dapat membantu organisasi tetap relevan dan berkembang.
f. Evaluasi kinerja: Evaluasi kinerja secara berkala dapat membantu organisasi memperbaiki kekurangan dan meningkatkan kinerja.
g. Pengambilan keputusan yang baik: Pengambilan keputusan yang baik dan tepat dapat membantu organisasi mencapai tujuannya dengan lebih efektif.

Memperbaiki faktor-faktor ini dapat membantu organisasi meningkatkan efektivitasnya dan mencapai tujuan dengan lebih baik.

4
PERILAKU INDIVIDU DAN PENGARUHNYA TERHADAP ORGANISASI

Makna individu adalah interpretasi subjektif seseorang terhadap pengalaman, informasi, dan lingkungan sekitarnya. Makna individu dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti pengalaman hidup, nilai-nilai, keyakinan, dan pandangan dunia. Perilaku individu, di sisi lain, adalah tindakan yang dilakukan oleh seseorang dalam situasi tertentu.

Perilaku individu dipengaruhi oleh makna individu yang dimilikinya terhadap situasi atau lingkungan tertentu. Misalnya, dua orang yang mengalami situasi yang sama dapat memiliki perilaku yang berbeda karena makna yang mereka berikan terhadap situasi tersebut berbeda. Sebagai contoh, seseorang yang takut dengan anjing mungkin akan menghindari anjing yang sedang melintas, sedangkan seseorang yang menyukai anjing mungkin akan mendekati anjing tersebut dan memeluknya.

Dalam konteks organisasi, pemahaman terhadap makna dan perilaku individu sangat penting. Manajer atau atasan perlu memahami bagaimana makna individu memengaruhi perilaku mereka dalam lingkungan kerja. Dengan memahami hal ini, manajer dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan memfasilitasi keberhasilan organisasi melalui pengelolaan individu yang efektif.

Makna individu dan teori perilaku organisasi saling terkait karena perilaku organisasi dipengaruhi oleh makna individu yang dimilikinya terhadap situasi atau lingkungan tertentu.

Teori perilaku organisasi mengajarkan tentang bagaimana manusia bertindak dalam konteks organisasi dan apa yang dapat

mempengaruhi perilaku mereka. Teori ini mencakup berbagai konsep, seperti motivasi, kepemimpinan, komunikasi, dan konflik.

Makna individu dapat mempengaruhi perilaku organisasi dalam beberapa cara. Misalnya, seseorang yang memiliki makna yang positif terhadap pekerjaan mereka cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi dan perilaku kerja yang lebih produktif daripada seseorang yang memiliki makna yang negatif terhadap pekerjaan mereka.

Selain itu, kepuasan kerja individu dipengaruhi oleh makna yang diberikan terhadap pekerjaan mereka. Seseorang yang memiliki makna positif terhadap pekerjaan mereka cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka dan lebih mungkin untuk tetap bekerja dalam organisasi tersebut.

Dalam hal ini, teori perilaku organisasi dapat membantu manajer dan atasan memahami bagaimana makna individu dapat mempengaruhi perilaku dan kepuasan kerja karyawan mereka. Dengan memahami hal ini, manajer dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan memfasilitasi keberhasilan organisasi melalui pengelolaan individu yang efektif.

A. Makna Individu

Makna individu adalah interpretasi subjektif yang diberikan oleh seseorang terhadap pengalaman, informasi, dan lingkungan sekitarnya. Setiap orang memiliki pengalaman dan sudut pandang yang berbeda terhadap kehidupan, dan hal ini akan mempengaruhi cara mereka memahami dan merespons lingkungan sekitar.

Makna individu dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti pengalaman hidup, nilai-nilai, keyakinan, dan pandangan dunia. Misalnya, seseorang yang memiliki pengalaman buruk dalam suatu situasi cenderung memberikan makna yang negatif terhadap situasi tersebut.

Makna individu juga dapat mempengaruhi perilaku seseorang. Seseorang yang memberikan makna yang positif terhadap situasi atau lingkungan tertentu cenderung memiliki perilaku yang positif pula, sedangkan seseorang yang memberikan makna yang negatif

cenderung memiliki perilaku yang negatif.

Dalam lingkungan kerja, pemahaman terhadap makna individu sangat penting. Manajer atau atasan perlu memahami bagaimana makna individu memengaruhi perilaku karyawan dalam lingkungan kerja. Dengan memahami hal ini, manajer dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan memfasilitasi keberhasilan organisasi melalui pengelolaan individu yang efektif.

Sedangkan, Teori individu mencakup berbagai pendekatan dan konsep dalam psikologi yang meneliti perilaku individu dan karakteristik psikologis mereka. Beberapa teori individu yang terkenal meliputi:

1. Teori Kepribadian: Teori yang meneliti tentang perbedaan-perbedaan yang ada dalam kepribadian individu, seperti Big Five Personality Traits, yang meliputi neurotisisme, keterbukaan, ekstraversi, kesopanan, dan keteraturan.
2. Teori Motivasi: Teori yang meneliti tentang dorongan-dorongan internal yang mempengaruhi perilaku individu, seperti Teori Kebutuhan Maslow yang mengklasifikasikan kebutuhan-kebutuhan manusia ke dalam lima tingkat, yaitu kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, pengakuan, dan aktualisasi diri.
3. Teori Pembelajaran: Teori yang meneliti tentang bagaimana individu belajar dan mengembangkan perilaku mereka melalui pengalaman, seperti teori pengkondisian klasik dan operant.
4. Teori Persepsi: Teori yang meneliti tentang bagaimana individu menginterpretasikan informasi dan situasi di sekitarnya, serta bagaimana persepsi ini mempengaruhi perilaku mereka.
5. Teori Pengambilan Keputusan: Teori yang meneliti tentang bagaimana individu memilih antara berbagai pilihan, serta faktor-faktor yang mempengaruhi proses pengambilan keputusan mereka.

Dalam konteks organisasi, pemahaman tentang teori individu dapat membantu manajer atau atasan memahami perilaku dan motivasi karyawan mereka, serta memberikan dasar yang lebih baik dalam pengelolaan tim dan sumber daya manusia.edangkan.

B. Variabel Yang Mempengaruhi Perilaku Individu

Perilaku individu dapat dipengaruhi oleh banyak faktor atau variabel. Berikut adalah beberapa variabel yang mempengaruhi perilaku individu:

1. Kepribadian: Kepribadian individu dapat mempengaruhi perilaku mereka di lingkungan kerja. Misalnya, seseorang yang *ekstrovert* cenderung lebih terbuka dan aktif dalam interaksi sosial dan komunikasi, sedangkan seseorang yang lebih *introvert* cenderung lebih tertutup dan cenderung menghindari interaksi sosial yang terlalu banyak.

   Namun, perlu dicatat bahwa kepribadian seseorang bukanlah faktor tunggal yang menentukan perilaku mereka di tempat kerja.

   Ada banyak variabel lain yang dapat mempengaruhi perilaku seseorang, seperti motivasi, kondisi lingkungan, norma dan nilai, tekanan sosial, pengalaman dan belajar, tujuan dan harapan, serta teknologi. Oleh karena itu, penting bagi manajer atau atasan untuk mempertimbangkan semua faktor ini ketika mengelola karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan positif.
2. Motivasi: Motivasi individu mempengaruhi perilaku mereka di tempat kerja. Seseorang yang termotivasi akan cenderung lebih produktif dan terlibat dalam pekerjaannya daripada seseorang yang kurang termotivasi.

   Motivasi adalah keadaan internal yang mendorong individu untuk bertindak atau melakukan sesuatu. Dalam lingkungan kerja, motivasi sangat penting karena dapat memengaruhi kinerja karyawan, kepuasan kerja, dan pencapaian tujuan organisasi.

   Ada banyak teori motivasi yang dikembangkan oleh para ahli, namun pada umumnya teori-teori motivasi tersebut dapat dibagi menjadi dua jenis: teori motivasi eksternal dan teori motivasi internal.

   Teori motivasi eksternal fokus pada faktor-faktor eksternal yang memotivasi individu, seperti insentif finansial atau pujian dari atasan. Teori ini mencakup konsep seperti reinforcement dan punishment, di mana perilaku karyawan diubah melalui hadiah atau hukuman.

   Sementara itu, teori motivasi internal fokus pada faktor-faktor

internal yang memotivasi individu, seperti tujuan dan nilai-nilai personal. Teori ini mencakup konsep seperti hierarki kebutuhan Maslow (1943), di mana individu didorong oleh kebutuhan-kebutuhan yang berbeda, mulai dari kebutuhan dasar seperti makanan dan tempat tinggal, hingga kebutuhan yang lebih tinggi seperti pengakuan dan penghargaan.

Penting untuk dicatat bahwa motivasi dapat bervariasi dari individu ke individu, dan bahwa tidak ada satu teori motivasi yang dapat diterapkan pada semua orang dengan efektif. Oleh karena itu, manajer dan atasan harus memahami dan mempertimbangkan faktor-faktor motivasi yang spesifik untuk setiap karyawan, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

3. Kondisi lingkungan: Kondisi lingkungan kerja dapat mempengaruhi perilaku individu. Misalnya, lingkungan kerja yang berantakan atau bising dapat mengganggu konsentrasi dan produktivitas individu.

Kondisi lingkungan di tempat kerja dapat mempengaruhi perilaku individu. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan, sementara lingkungan kerja yang tidak nyaman, tidak aman, atau tidak mendukung dapat menurunkan motivasi dan kinerja karyawan.

Beberapa faktor lingkungan yang dapat mempengaruhi perilaku individu di tempat kerja antara lain:

a. Fasilitas dan Sarana Kerja: Lingkungan kerja yang dilengkapi dengan fasilitas dan sarana kerja yang memadai dapat meningkatkan produktivitas dan kenyamanan karyawan dalam bekerja.
b. Kondisi Fisik Lingkungan: Faktor seperti suhu, kebisingan, cahaya, dan kelembaban dapat memengaruhi kenyamanan dan kesehatan karyawan di tempat kerja.
c. Kebijakan dan Budaya Perusahaan: Kebijakan dan budaya perusahaan yang mendukung dan memperhatikan kesejahteraan karyawan, seperti kebijakan keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi,

dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan.

d. Hubungan antar karyawan: Hubungan yang baik antar karyawan dan antara karyawan dengan atasan dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung.

Penting bagi manajer dan atasan untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi karyawan, dengan memperhatikan faktor-faktor lingkungan yang dapat memengaruhi perilaku dan kinerja karyawan.

4. Norma dan nilai: Norma dan nilai yang diterima oleh individu dalam lingkungan kerja mereka dapat mempengaruhi perilaku mereka. Seseorang yang memiliki nilai dan norma yang sesuai dengan budaya dan lingkungan kerja cenderung lebih terlibat dalam pekerjaannya.

Norma dan nilai adalah faktor-faktor sosial yang dapat mempengaruhi perilaku individu di lingkungan kerja.

Norma adalah aturan atau tata cara yang diharapkan oleh masyarakat atau kelompok tertentu untuk diikuti oleh individu dalam perilaku mereka. Dalam lingkungan kerja, norma dapat meliputi aturan-aturan formal seperti kode etik atau kebijakan perusahaan, atau aturan-aturan informal seperti cara berpakaian atau cara berbicara yang dianggap sopan. Norma yang jelas dan diterapkan dengan konsisten dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang teratur dan efektif.

Sementara itu, nilai adalah keyakinan dan prinsip yang dipegang oleh individu atau kelompok tertentu mengenai apa yang dianggap penting atau baik. Dalam lingkungan kerja, nilai dapat memengaruhi perilaku individu dalam hal seperti etika kerja, tanggung jawab sosial, dan kesetiaan terhadap perusahaan. Nilai-nilai yang dipegang oleh perusahaan dan karyawan dapat menciptakan budaya perusahaan yang kuat dan identitas yang jelas.

Penting bagi manajer dan atasan untuk memperhatikan norma dan nilai di lingkungan kerja, dan memastikan bahwa norma dan nilai yang diterapkan oleh perusahaan selaras dengan nilai-nilai dan harapan karyawan. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang

konsisten dan sesuai dengan nilai-nilai yang dipegang oleh karyawan, dapat membantu meningkatkan motivasi, kinerja, dan kepuasan kerja karyawan.

5. Tekanan sosial: Tekanan sosial dari rekan kerja atau atasan dapat mempengaruhi perilaku individu. Misalnya, seseorang mungkin merasa terpaksa melakukan tindakan tertentu karena tekanan dari atasan mereka.

Tekanan sosial dapat mempengaruhi perilaku individu di lingkungan kerja. Tekanan sosial dapat berasal dari kelompok kerja, atasan, atau lingkungan kerja secara umum. Tekanan sosial dapat berupa harapan yang tinggi dari atasan atau rekan kerja untuk menyelesaikan tugas dengan cepat atau untuk mencapai target yang tinggi.

Tekanan sosial dapat memengaruhi perilaku individu dengan cara sebagai berikut:

a. Meningkatkan motivasi: Tekanan sosial yang tepat dapat meningkatkan motivasi dan kinerja individu. Tekanan sosial dapat memacu seseorang untuk bekerja lebih keras dan lebih efektif.
b. Meningkatkan stres: Tekanan sosial yang terlalu tinggi dapat menyebabkan stres yang berlebihan pada individu. Hal ini dapat berdampak negatif pada kesehatan dan kinerja karyawan.
c. Menurunkan kualitas kerja: Tekanan sosial yang tidak tepat atau tidak realistis dapat menurunkan kualitas kerja individu karena karyawan cenderung untuk terburu-buru dan melakukan kesalahan dalam pekerjaan.

Penting bagi manajer dan atasan untuk memperhatikan tekanan sosial yang dialami oleh karyawan di lingkungan kerja. Tekanan sosial yang seimbang dapat membantu meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan, sedangkan tekanan sosial yang terlalu tinggi dapat berdampak negatif pada kesehatan dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, manajer dan atasan perlu memastikan bahwa target dan harapan yang diberikan kepada karyawan realistis dan dapat dicapai dengan cara yang sehat

dan efektif.

6. Pengalaman dan belajar: Pengalaman individu dan proses belajar mereka dapat mempengaruhi perilaku mereka di lingkungan kerja. Seseorang yang memiliki pengalaman dan keterampilan yang luas di bidang tertentu cenderung lebih percaya diri dan produktif dalam pekerjaannya.
7. Tujuan dan harapan: Tujuan dan harapan individu untuk mencapai sesuatu di lingkungan kerja dapat mempengaruhi perilaku mereka. Misalnya, seseorang yang memiliki tujuan yang jelas dan spesifik cenderung lebih fokus dan terarah dalam pekerjaannya.
8. Teknologi: Penggunaan teknologi dan alat kerja dapat mempengaruhi perilaku individu. Misalnya, penggunaan perangkat lunak atau perangkat keras yang efektif dan efisien dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja individu.

Variabel-variabel tersebut dapat saling mempengaruhi satu sama lain, dan manajer atau atasan perlu memperhatikan variabel-variabel tersebut dalam mengelola tim dan sumber daya manusia di lingkungan kerja.

5
PERILAKU KELOMPOK DAN PENGARUHNYA TERHADAP ORGANISASI

A. Makna Kelompok

Kelompok adalah kumpulan individu yang memiliki tujuan dan minat yang sama atau serupa, dan bekerjasama dalam mencapai tujuan tersebut. Makna kelompok sangat penting, terutama dalam konteks sosial dan psikologis. Oleh sebab itu terdapat beberapa makna penting dari kelompok:

1. Membantu mencapai tujuan bersama: Anggota kelompok bekerja bersama untuk mencapai tujuan bersama yang sulit atau tidak dapat dicapai secara individu. Dalam kelompok, setiap anggota dapat memberikan keahlian, sumber daya, dan pengalaman yang berbeda untuk mencapai tujuan bersama.
2. Memberikan dukungan emosional: Kelompok dapat memberikan dukungan emosional dan motivasi yang dibutuhkan anggota ketika menghadapi tantangan atau kesulitan dalam mencapai tujuan bersama.
3. Membantu mengembangkan keterampilan sosial: Dalam kelompok, anggota dapat belajar dan memperbaiki keterampilan sosial, seperti kemampuan untuk berkomunikasi dengan efektif, mendengarkan, bekerja sama, dan menyelesaikan konflik.
4. Memberikan identitas dan pengakuan sosial: Kelompok memberikan identitas sosial dan pengakuan untuk anggota. Ini dapat memperkuat perasaan solidaritas dan memperkuat keterikatan antara anggota.
5. Meningkatkan kesejahteraan psikologis: Anggota kelompok dapat merasa lebih bahagia dan terhubung dengan orang lain,

dan kurang merasa kesepian dan terisolasi.

6. Memberikan kesempatan untuk berbagi ide dan pengalaman: Kelompok memberikan kesempatan untuk berbagi ide dan pengalaman, sehingga anggota dapat belajar dari satu dengan yang lain dan mengembangkan pemahaman yang lebih luas tentang masalah yang dihadapi.

Makna kelompok sangat penting, terutama dalam konteks sosial dan psikologis. Kelompok dapat membantu anggota mencapai tujuan bersama, memberikan dukungan emosional, meningkatkan keterampilan sosial, memberikan identitas dan pengakuan sosial, meningkatkan kesejahteraan psikologis, dan memberikan kesempatan untuk berbagi ide dan pengalaman.

Perilaku kelompok dapat memiliki dampak besar pada kinerja dan keberhasilan organisasi. Berikut adalah beberapa contoh pengaruh perilaku kelompok terhadap organisasi:

1. Produktivitas: Kelompok yang efektif dapat meningkatkan produktivitas organisasi. Jika anggota kelompok dapat bekerja bersama dengan baik dan saling mendukung, maka mereka dapat mencapai tujuan dengan lebih efisien dan efektif.
2. Inovasi: Kelompok yang terdiri dari anggota yang beragam dalam keahlian dan pandangan dapat mendorong inovasi dalam organisasi. Dalam kelompok yang efektif, anggota dapat berbagi ide dan pengalaman, dan menciptakan solusi baru untuk masalah yang kompleks.
3. Kepuasan Kerja: Kelompok yang memiliki dinamika yang positif dan dukungan yang saling mendukung, dapat memberikan kepuasan kerja yang lebih besar pada anggota kelompok. Hal ini dapat meningkatkan loyalitas dan retensi karyawan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja organisasi.
4. Motivasi: Kelompok dapat meningkatkan motivasi anggota untuk bekerja keras dalam mencapai tujuan bersama. Dalam kelompok yang efektif, anggota dapat saling memberikan dukungan dan memberikan umpan balik positif, sehingga meningkatkan motivasi untuk terus berkembang dan meningkatkan kinerja.

5. Konflik: Jika kelompok tidak memiliki dinamika yang efektif dan tidak mampu menyelesaikan konflik dengan baik, maka konflik tersebut dapat berdampak negatif pada kinerja organisasi. Konflik yang tidak diselesaikan dengan baik dapat mempengaruhi produktivitas dan mengurangi kepuasan kerja.

Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memperhatikan dinamika kelompok dan mempromosikan perilaku kelompok yang positif, seperti saling mendukung, kolaborasi, komunikasi yang efektif, dan pengambilan keputusan yang berbasis konsensus. Dalam hal ini, organisasi dapat meningkatkan kinerja dan keberhasilan mereka melalui dinamika kelompok yang efektif.

Perilaku kelompok adalah cara-cara yang dilakukan oleh anggota kelompok dalam interaksi dan hubungan mereka dengan satu sama lain. Ini dapat mencakup berbagai macam tindakan dan sikap, seperti cara berkomunikasi, berkolaborasi, saling mendukung, dan mengambil keputusan bersama.

Terdapat beberapa contoh perilaku kelompok yang umum terlihat:

1. Komunikasi: Anggota kelompok harus dapat berkomunikasi dengan efektif, baik secara verbal maupun non-verbal. Mereka harus saling mendengarkan dan memahami pendapat satu sama lain.
2. Kolaborasi: Anggota kelompok harus dapat bekerjasama dalam mencapai tujuan bersama. Mereka harus dapat mengakui dan memperhatikan keahlian dan kelemahan masing-masing anggota.
3. Saling Mendukung: Anggota kelompok harus dapat saling memberikan dukungan dan membantu satu sama lain dalam mencapai tujuan bersama. Ini dapat dilakukan melalui feedback yang konstruktif dan memberikan bantuan ketika diperlukan.
4. Mengambil Keputusan Bersama: Kelompok harus dapat membuat keputusan bersama-sama dengan mendengarkan semua perspektif dan mempertimbangkan konsekuensi dari setiap tindakan.
5. Menghargai Perbedaan: Anggota kelompok harus dapat

menghargai perbedaan dan keunikan masing-masing individu, termasuk perbedaan dalam pandangan, budaya, latar belakang, dan keahlian.

Perilaku kelompok yang positif dapat membantu meningkatkan efektivitas dan keberhasilan kelompok dalam mencapai tujuan bersama, sementara perilaku yang negatif dapat mengganggu dinamika kelompok dan menghambat kemajuan kelompok.

B. Perspektif-Perspektif Dalam Kelompok

Kelompok dapat dilihat dari berbagai perspektif, tergantung pada fokus dan sudut pandang yang diambil. Berikut adalah beberapa perspektif yang umum terhadap kelompok:

1. Perspektif Sosiologis: Perspektif sosiologis melihat kelompok dari sudut pandang struktural dan menekankan pentingnya norma dan nilai yang dibagikan oleh anggota kelompok. Sosiologis memperhatikan bagaimana norma dan nilai kelompok dapat mempengaruhi perilaku dan interaksi antara anggota kelompok.

Perspektif sosiologis melihat kelompok dari sudut pandang struktural dan menekankan pentingnya norma dan nilai yang dibagikan oleh anggota kelompok. Sosiologi mempelajari cara di mana kelompok-kelompok manusia terbentuk, bagaimana kelompok-kelompok tersebut saling mempengaruhi, dan bagaimana norma dan nilai kelompok mempengaruhi perilaku dan interaksi antara anggota kelompok.

Sosiologis juga memperhatikan dinamika kekuasaan dalam kelompok, serta faktor-faktor yang mempengaruhi solidaritas kelompok dan stabilitas. Perspektif ini juga mempelajari bagaimana kelompok dapat mempengaruhi individu dan bagaimana individu dapat mempengaruhi kelompok.

Dalam perspektif sosiologis, kelompok dianggap sebagai entitas sosial yang penting, dan analisis kelompok sering dilakukan untuk memahami berbagai aspek sosial seperti konflik, solidaritas, dan kontrol sosial. Kelompok juga dipelajari dalam konteks institusi sosial yang lebih besar, seperti masyarakat atau sistem sosial.

Beberapa tokoh penting dalam perspektif sosiologis yang

mempelajari kelompok antara lain Emile Durkheim, Max Weber, Georg Simmel, dan George Herbert Mead.

2. Perspektif Psikologis: Perspektif psikologis melihat kelompok dari sudut pandang individu dan psikologi sosial. Fokusnya adalah pada kebutuhan sosial dan psikologis anggota kelompok, seperti kebutuhan akan penerimaan sosial, pengakuan, dan dukungan.

Perspektif psikologis dalam studi kelompok menekankan pentingnya aspek psikologis dan interpersonal dalam membentuk dinamika kelompok. Perspektif ini memperhatikan faktor-faktor psikologis seperti kepribadian, motivasi, dan konflik dalam hubungan antar anggota kelompok.

Psikologi sosial adalah cabang psikologi yang mempelajari hubungan antara individu dan kelompok. Dalam konteks kelompok, psikologi sosial mempelajari perilaku manusia dalam situasi sosial dan interaksi sosial antara individu dalam kelompok.

Perspektif psikologis juga mempelajari proses pembentukan kelompok dan bagaimana anggota kelompok mempengaruhi satu dengan yang lain dalam proses tersebut. Selain itu, perspektif ini mempelajari cara-cara di mana kelompok dapat mempengaruhi kepercayaan diri, motivasi, dan perilaku individu, serta bagaimana individu mempengaruhi dinamika kelompok.

Beberapa tokoh penting dalam perspektif psikologis yang mempelajari kelompok antara lain Kurt Lewin, Muzafer Sherif, Solomon Asch, dan Irving Janis. Lewin terkenal dengan teori dinamika kelompoknya, sementara Sherif mempelajari konsep norma sosial dan konformitas dalam kelompok. Asch mempelajari konformitas kelompok dan tekanan kelompok dalam pengambilan keputusan, dan Janis mempelajari konsep "pemikiran kelompok" dan "kelompok kecil".

3. Perspektif Antropologis: Perspektif antropologis melihat kelompok dari sudut pandang budaya dan konteks sosial. Antropologis memperhatikan bagaimana kelompok

mempengaruhi dan dipengaruhi oleh faktor budaya dan sosial yang lebih luas.

Perspektif antropologis dalam studi kelompok menekankan pentingnya aspek budaya dan lingkungan dalam membentuk kelompok. Perspektif ini mempelajari bagaimana budaya, tradisi, dan lingkungan dapat mempengaruhi cara kelompok dibentuk, interaksi antar anggota kelompok, dan perilaku anggota kelompok.

Antropologi sosial adalah cabang antropologi yang mempelajari hubungan antara manusia dan budaya. Dalam konteks kelompok, antropologi sosial mempelajari bagaimana norma, nilai, dan praktik budaya mempengaruhi dinamika kelompok.

Perspektif antropologis juga mempelajari peran kelompok dalam masyarakat dan bagaimana kelompok-kelompok manusia membentuk identitas mereka sendiri. Selain itu, perspektif ini mempelajari bagaimana kelompok-kelompok manusia berinteraksi dengan lingkungan fisik mereka dan bagaimana lingkungan tersebut dapat mempengaruhi dinamika kelompok.

Beberapa tokoh penting dalam perspektif antropologis yang mempelajari kelompok antara lain Clifford Geertz, Bronislaw Malinowski, dan Margaret Mead. Geertz terkenal dengan konsep "budaya sebagai teks" dan "deskripsi tebal", yang menggambarkan cara antropolog memahami dan menggambarkan budaya manusia. Malinowski mempelajari kelompok-kelompok Melanesia dan terkenal dengan pendekatan lapangan antropologinya, sementara Mead mempelajari perbedaan gender dan peran kelompok dalam masyarakat.

4. Perspektif Manajerial: Perspektif manajerial melihat kelompok dari sudut pandang organisasi dan manajemen. Fokusnya adalah pada bagaimana kelompok dapat dikelola dan dipimpin dengan efektif untuk mencapai tujuan organisasi.

Perspektif manajerial dalam studi kelompok menekankan pentingnya kelompok dalam konteks organisasi dan bisnis. Perspektif ini mempelajari bagaimana kelompok dapat membantu atau menghambat kinerja organisasi dan bagaimana manajemen

dapat mempengaruhi dinamika kelompok dalam mencapai tujuan organisasi.

Manajemen organisasi adalah cabang manajemen yang mempelajari cara-cara untuk mengoptimalkan kinerja organisasi. Dalam konteks kelompok, manajemen organisasi mempelajari bagaimana memimpin dan mengelola kelompok untuk mencapai tujuan organisasi.

Perspektif manajerial juga mempelajari proses pembentukan kelompok dalam organisasi dan bagaimana anggota kelompok dapat bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi. Selain itu, perspektif ini mempelajari cara-cara untuk memotivasi anggota kelompok dan bagaimana manajemen dapat menangani konflik dalam kelompok.

Beberapa tokoh penting dalam perspektif manajerial yang mempelajari kelompok antara lain Douglas McGregor, Bruce Tuckman, dan Richard Hackman. McGregor terkenal dengan konsep "teori X dan teori Y", yang menggambarkan dua pendekatan yang berbeda dalam memotivasi karyawan. Tuckman mempelajari proses pembentukan kelompok dan mengusulkan model pengembangan kelompok berdasarkan tahapan-tahapan tertentu. Hackman mempelajari desain kelompok dan bagaimana manajemen dapat membangun kelompok yang efektif dalam mencapai tujuan organisasi.

5. Perspektif Komunikasi: Perspektif komunikasi melihat kelompok dari sudut pandang interaksi komunikasi antara anggota kelompok. Fokusnya adalah pada bagaimana komunikasi dapat mempengaruhi dinamika kelompok, termasuk bagaimana informasi dan umpan balik dikomunikasikan.

Perspektif komunikasi dalam studi kelompok menekankan pentingnya komunikasi dalam membentuk dan mempengaruhi kelompok. Perspektif ini mempelajari bagaimana anggota kelompok berkomunikasi satu sama lain, bagaimana informasi disampaikan dan diterima, dan bagaimana komunikasi dapat memengaruhi dinamika kelompok.

Komunikasi kelompok adalah cabang komunikasi yang mempelajari cara-cara anggota kelompok berkomunikasi satu sama lain dalam sebuah kelompok. Dalam konteks kelompok, komunikasi kelompok mempelajari bagaimana anggota kelompok membangun interaksi sosial dan bagaimana mereka mencapai tujuan kelompok melalui komunikasi.

Perspektif komunikasi juga mempelajari cara-cara untuk meningkatkan komunikasi dalam kelompok dan bagaimana manajemen dapat memfasilitasi komunikasi yang efektif. Selain itu, perspektif ini mempelajari konflik dalam kelompok dan bagaimana komunikasi dapat digunakan untuk menyelesaikan konflik.

Beberapa tokoh penting dalam perspektif komunikasi yang mempelajari kelompok antara lain Bruce Tuckman (1965), Irwin Altman (1978), dan John Dewey (abad 20-an). Tuckman mempelajari tahapan-tahapan pembentukan kelompok dan bagaimana komunikasi dapat memengaruhi dinamika kelompok dalam tahapan-tahapan tersebut. Altman mempelajari teori pertukaran sosial dan bagaimana komunikasi dapat mempengaruhi interaksi sosial antara anggota kelompok. Dewey mempelajari teori demokrasi dan mengusulkan bahwa kelompok dapat mencapai tujuan melalui diskusi dan pemikiran bersama.

Setiap perspektif memberikan cara yang unik untuk memahami kelompok, dan dapat memberikan wawasan yang berbeda dalam memahami perilaku kelompok. Penting untuk mengambil perspektif yang tepat untuk situasi dan masalah yang sedang dihadapi.

Beberapa tokoh terkenal dalam bidang perilaku organisasi beserta karya-karya mereka dan penerbitnya:

1. Douglas McGregor - teori X dan Y, The Human Side of Enterprise, diterbitkan oleh McGraw-Hill.
2. Abraham Maslow - hierarki kebutuhan manusia, Motivation and Personality, diterbitkan oleh Harper & Row.
3. Frederick Herzberg - teori motivasi dua faktor, Work and the Nature of Man, diterbitkan oleh World Publishing.
4. Chris Argyris - teori pembelajaran organisasional, Organizational Learning, diterbitkan oleh Addison-Wesley.

5. Edgar Schein - budaya organisasi, Organizational Culture and Leadership, diterbitkan oleh Jossey-Bass.
6. Peter Drucker - manajemen efektif, The Effective Executive, diterbitkan oleh Harper & Row.
7. Mary Parker Follett - manajemen partisipatif, The New State, diterbitkan oleh Longmans, Green and Co.
8. Chester Barnard - teori koordinasi organisasional, Functions of the Executive, diterbitkan oleh Harvard University Press.

Karya-karya para tokoh di atas banyak digunakan sebagai acuan dalam studi perilaku organisasi dan manajemen. Penerbitan karya mereka biasanya dilakukan oleh penerbit besar seperti McGraw-Hill, Harper & Row, dan Harvard University Press. Namun, karya-karya tersebut juga dapat ditemukan di penerbit lain tergantung pada negara dan bahasa.

C. Jenis-Jenis Kelompok

Berdasarkan karakteristiknya, ada beberapa jenis kelompok yang umum dikenal, di antaranya:

1. Kelompok Formal: Kelompok formal adalah kelompok yang dibentuk dengan tujuan tertentu dan diakui secara resmi oleh organisasi atau institusi. Anggota kelompok formal ditunjuk berdasarkan aturan tertentu dan mereka memiliki tugas dan tanggung jawab yang jelas sesuai dengan tujuan organisasi atau institusi.
2. Kelompok Informal: Kelompok informal adalah kelompok yang terbentuk secara spontan di antara anggota organisasi atau institusi. Kelompok ini seringkali terbentuk karena kesamaan minat, hobi, atau latar belakang. Kelompok informal tidak diakui secara resmi oleh organisasi atau institusi dan anggotanya tidak memiliki tanggung jawab atau tugas yang jelas.
3. Kelompok Primer: Kelompok primer adalah kelompok yang terdiri dari anggota keluarga, teman dekat, atau orang-orang yang memiliki hubungan sosial yang erat. Kelompok ini seringkali terbentuk karena hubungan yang bersifat pribadi dan bersifat jangka panjang.

4. Kelompok Sekunder: Kelompok sekunder adalah kelompok yang terdiri dari orang-orang yang memiliki hubungan sosial yang lebih dangkal, seperti rekan kerja, tetangga, atau anggota klub. Hubungan dalam kelompok ini lebih bersifat formal dan bersifat jangka pendek.
5. Kelompok Referensi: Kelompok referensi adalah kelompok yang menjadi acuan atau model dalam perilaku dan nilai yang dimiliki oleh individu. Kelompok ini dapat terdiri dari anggota keluarga, teman, atau tokoh publik yang dihormati.
6. Kelompok Ingroup dan Outgroup: Kelompok ingroup adalah kelompok di mana individu merasa terkait dan merasa memiliki hubungan sosial yang erat. Sementara itu, kelompok outgroup adalah kelompok di luar kelompok ingroup, yang seringkali dianggap berbeda dan tidak memiliki hubungan sosial yang erat dengan individu.
7. Kelompok Kerja: Kelompok kerja adalah kelompok yang terbentuk di dalam organisasi atau institusi untuk menyelesaikan tugas atau proyek tertentu. Anggota kelompok kerja memiliki tugas dan tanggung jawab yang jelas dan bekerja sama untuk mencapai tujuan kelompok.
8. Kelompok Sosial: Kelompok sosial adalah kelompok yang terbentuk karena adanya kesamaan minat, tujuan, atau nilai. Kelompok ini seringkali terdiri dari orang-orang yang memiliki minat dan hobi yang sama, seperti kelompok musik atau kelompok olahraga.

D. Tahapan Pengembangan Kelompok

Terdapat beberapa tahapan pengembangan kelompok yang diidentifikasi oleh Bruce Tuckman pada tahun 1965. Tahapan pengembangan kelompok tersebut antara lain:

1. Forming (Membentuk): Tahap ini ditandai dengan ketidakpastian dan kecemasan anggota kelompok dalam mengenali anggota lain dan tujuan kelompok. Pada tahap ini, anggota kelompok mencoba untuk memahami bagaimana kelompok berfungsi dan apa yang diharapkan dari mereka.

   Anggota kelompok pada tahap ini cenderung berperilaku sopan

dan menghindari konflik, serta mencari tahu peran dan posisi masing-masing anggota dalam kelompok. Pemimpin kelompok pada tahap ini diharapkan dapat memberikan arahan yang jelas dan membantu anggota kelompok merasa aman dan nyaman dalam kelompok tersebut.

2. Storming (Bertengkar): Tahap ini ditandai dengan timbulnya konflik di antara anggota kelompok, baik terkait dengan tugas maupun hubungan interpersonal. Pada tahap ini, anggota kelompok seringkali saling bersaing untuk memperoleh posisi atau peran dalam kelompok. Mereka mungkin memiliki sudut pandang atau pendapat yang berbeda-beda dan dapat terjadi perbedaan dalam cara bekerja atau cara menyelesaikan masalah. Pemimpin kelompok pada tahap ini diharapkan dapat membantu mengatasi konflik dan menyelesaikan perbedaan pendapat dalam kelompok.
3. Norming (Mengatur): Tahap ini ditandai dengan anggota kelompok mulai membangun konsensus dan menentukan norma-norma dan nilai-nilai kelompok. Pada tahap ini, anggota kelompok mulai menerima peran dan tanggung jawab mereka dalam kelompok. Mereka mulai bekerja sama dan mampu mengatasi perbedaan pendapat dengan cara yang lebih konstruktif dan kolaboratif. Pada tahap ini, pemimpin kelompok diharapkan dapat membantu memperkuat norma-norma dan nilai-nilai kelompok dan mengarahkan kelompok ke arah tujuan bersama.
4. Performing (Melaksanakan): Tahap ini ditandai dengan kelompok mulai bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan kelompok. Pada tahap ini, anggota kelompok bekerja sama untuk menyelesaikan tugas dan menghasilkan hasil yang diharapkan. Mereka memiliki tingkat ketergantungan satu sama lain yang tinggi dan dapat mengatasi masalah dengan cepat dan efektif. Pada tahap ini, pemimpin kelompok menjadi lebih terlibat dalam pemantauan kemajuan kelompok dan memberikan dukungan yang diperlukan untuk mempertahankan kinerja yang efektif.

5. Adjourning (Mengakhiri): Tahap ini ditandai dengan kelompok mengakhiri tugas atau proyek mereka dan membubarkan kelompok. Pada tahap ini, anggota kelompok dapat merasa sedih karena kehilangan hubungan yang telah terjalin dalam kelompok. Pada tahap ini, pemimpin kelompok dapat memberikan umpan balik dan evaluasi atas kinerja kelompok selama proyek tersebut berlangsung. Proses refleksi dan evaluasi dapat membantu anggota kelompok belajar dari pengalaman dan meningkatkan kinerja kelompok di masa mendatang.

Tahap- tahap ini seringkali tidak linier dan dapat berulang kembali seiring dengan perubahan dalam kelompok, seperti masuknya anggota baru atau perubahan tujuan kelompok. Namun, pemahaman tentang tahap-tahap pengembangan kelompok dapat membantu manajer atau pemimpin kelompok untuk memahami dinamika kelompok dan memfasilitasi pengembangan kelompok yang sehat dan produktif.

E. Ciri-Ciri Kelompok Dan Konsep Peran

Konsep peran dalam kelompok merujuk pada ekspektasi perilaku yang diharapkan dari anggota kelompok berdasarkan posisi atau peran mereka dalam kelompok tersebut. Sebagai contoh, seorang pemimpin kelompok diharapkan memiliki peran untuk memimpin dan mengambil keputusan yang terbaik untuk kepentingan kelompok.

Beberapa ciri-ciri kelompok yang berkaitan dengan konsep peran antara lain:

1. Struktur sosial: Kelompok memiliki struktur sosial yang terdiri dari peran-peran yang diisi oleh anggota kelompok, seperti pemimpin, anggota, atau sekretaris. Struktur sosial adalah salah satu ciri khas kelompok yang menunjukkan adanya pola-pola yang teratur dalam interaksi antar anggota kelompok. Struktur sosial kelompok melibatkan bagaimana anggota kelompok berinteraksi satu sama lain, bagaimana mereka membagi tugas dan tanggung jawab, serta bagaimana peran dan status di

dalam kelompok ditentukan. Struktur sosial kelompok juga dapat mencakup adanya hierarki atau pembagian kekuasaan dalam kelompok. Struktur sosial yang jelas dapat membantu kelompok mencapai tujuan mereka dengan lebih efektif.

Konsep peran juga terkait dengan struktur sosial dalam kelompok. Peran merujuk pada tugas atau fungsi yang diharapkan dari anggota kelompok sesuai dengan status atau posisi mereka dalam kelompok. Konsep peran juga melibatkan norma-norma dan harapan yang terkait dengan tugas atau fungsi tersebut. Dalam kelompok, setiap anggota memiliki peran yang berbeda-beda dan diharapkan untuk melaksanakan perannya dengan baik untuk mencapai tujuan bersama. Keberhasilan kelompok dalam mencapai tujuan tergantung pada kemampuan anggota kelompok untuk memenuhi peran masing-masing.

2. Norma dan nilai: Kelompok memiliki norma dan nilai yang diikuti oleh anggota kelompok, yang dapat mempengaruhi ekspektasi dan perilaku anggota kelompok terhadap peran mereka. Norma adalah aturan atau standar perilaku yang diterima dan diikuti oleh anggota kelompok, sedangkan nilai adalah keyakinan dan prinsip-prinsip yang dianggap penting oleh anggota kelompok.

   Norma dan nilai ini berfungsi untuk mengatur perilaku anggota kelompok, menjaga kohesivitas kelompok, dan membedakan kelompok dari kelompok lainnya. Misalnya, dalam kelompok kerja, terdapat norma untuk tiba tepat waktu, bekerja dengan sungguh-sungguh, dan menghargai pandangan orang lain. Sedangkan nilai seperti integritas, kerja sama, dan inovasi dianggap penting oleh anggota kelompok.

   Ketika anggota kelompok melanggar norma atau tidak mengikuti nilai yang dianggap penting oleh kelompok, mereka dapat menghadapi tekanan sosial atau bahkan pengucilan dari kelompok. Sebaliknya, jika anggota kelompok dapat mematuhi norma dan nilai yang ada, mereka akan lebih mudah diterima dan dihargai oleh kelompok.

3. Tujuan bersama: Kelompok memiliki tujuan dan kepentingan bersama, yang mengharuskan anggota kelompok bekerja sama

dalam menyelesaikan tugas atau proyek. Kelompok memiliki tujuan atau target yang ingin dicapai bersama-sama, seperti menyelesaikan proyek, memenangkan suatu pertandingan, atau mencapai konsensus dalam pengambilan keputusan. Tujuan kelompok biasanya merupakan motivasi utama bagi anggota kelompok untuk bekerja sama dan berkolaborasi, sehingga mencapai tujuan bersama menjadi prioritas.

4. Interaksi: Kelompok terdiri dari dua atau lebih individu yang saling berinteraksi dan mempengaruhi satu sama lain, yang dapat mempengaruhi persepsi dan pemahaman mereka terhadap peran masing-masing anggota kelompok. Ciri-ciri kelompok yang keempat adalah interaksi. Kelompok terdiri dari dua atau lebih individu yang berinteraksi satu sama lain. Interaksi ini bisa berupa komunikasi, kolaborasi, persaingan, atau bentuk interaksi sosial lainnya. Interaksi dalam kelompok menjadi penting karena membantu dalam membangun hubungan interpersonal antaranggota kelompok, serta mempengaruhi dinamika dan hasil kelompok. Interaksi juga memungkinkan anggota kelompok untuk memperoleh umpan balik dari satu sama lain, memperbaiki kinerja mereka, dan menghasilkan hasil yang lebih baik.

Dalam hal ini, konsep peran dapat membantu kelompok untuk mengatur interaksi dan memperjelas ekspektasi dan tugas masing-masing anggota kelompok.

F. Keterkaitan Ciri Kelompok Dan Peran

Ciri-ciri kelompok sangat memengaruhi peran yang dimainkan oleh individu di dalam kelompok tersebut. Berikut adalah beberapa keterkaitan antara ciri kelompok dan peran:

1. Ukuran kelompok: Ukuran kelompok dapat memengaruhi peran yang dimainkan oleh individu di dalamnya. Pada kelompok yang lebih kecil, individu mungkin memiliki peran yang lebih banyak dan bervariasi, sementara pada kelompok yang lebih besar, peran cenderung lebih spesifik dan terbatas.
2. Tujuan kelompok: Tujuan kelompok dapat mempengaruhi peran

yang dimainkan oleh individu di dalamnya. Pada kelompok yang memiliki tujuan yang jelas dan spesifik, peran cenderung lebih terstruktur dan fokus pada pencapaian tujuan tersebut.

3. Norma kelompok: Norma kelompok dapat memengaruhi peran yang dimainkan oleh individu di dalamnya. Jika norma kelompok mengharuskan individu untuk melakukan tindakan tertentu atau menghindari tindakan tertentu, peran individu dalam kelompok tersebut mungkin terbatas oleh norma tersebut.
4. Komunikasi dalam kelompok: Komunikasi dalam kelompok dapat memengaruhi peran yang dimainkan oleh individu di dalamnya. Jika komunikasi dalam kelompok tidak efektif, peran individu mungkin menjadi tidak jelas atau tumpang tindih dengan peran orang lain.
5. Kepercayaan dalam kelompok: Kepercayaan dalam kelompok dapat memengaruhi peran yang dimainkan oleh individu di dalamnya. Jika kepercayaan antarindividu tinggi, peran individu dalam kelompok tersebut mungkin lebih fleksibel dan terbuka untuk perubahan dan inovasi.

Dalam kesimpulannya, ciri-ciri kelompok dapat sangat memengaruhi peran individu di dalamnya, dan memahami keterkaitan antara ciri kelompok dan peran dapat membantu individu dalam kelompok tersebut untuk memahami peran mereka dan berinteraksi dengan kelompok secara lebih efektif.

6
STRUKTUR DAN DESAIN ORGANISASI

Struktur organisasi adalah susunan atau kerangka organisasi yang terdiri dari hierarki dan hubungan antar bagian dalam organisasi, serta pola otoritas, tanggung jawab, dan komunikasi yang ditetapkan di dalamnya. Struktur organisasi biasanya terdiri dari beberapa tingkat hierarki, yang masing-masing memiliki peran dan tanggung jawab yang berbeda.

Desain organisasi adalah proses merancang atau memperbarui struktur organisasi untuk mencapai tujuan strategis dan operasional organisasi. Desain organisasi mempertimbangkan banyak faktor, seperti ukuran organisasi, sifat operasi, strategi bisnis, teknologi yang digunakan, dan faktor sosial lainnya, untuk menciptakan struktur organisasi yang efektif dan efisien.

Desain organisasi meliputi beberapa aspek, seperti struktur organisasi, pengaturan tugas dan tanggung jawab, koordinasi dan kolaborasi antara unit organisasi, sistem pengambilan keputusan, serta kebijakan dan prosedur yang dibuat untuk mengatur berbagai aspek organisasi. Desain organisasi yang baik dapat membantu organisasi mencapai tujuan strategis dan operasionalnya, meningkatkan efisiensi dan efektivitas, serta meningkatkan kinerja dan kepuasan karyawan.

Membahas Struktur dan Desain Organisasi sangatlah penting dalam kehidupan berorganisasi, sehingga terdapat beberapa alasan yang memperlihatkan pentingnya topik ini dalam manajemen organisasi, di antaranya:

1. Mengoptimalkan kinerja organisasi: Struktur dan Desain Organisasi yang baik dapat membantu organisasi mencapai tujuannya dengan lebih efisien dan efektif. Dengan merancang struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan dan sumber daya organisasi, perusahaan dapat meningkatkan produktivitas, kualitas, dan keuntungan mereka.
2. Mengurangi biaya operasional: Struktur dan Desain Organisasi yang efektif dapat membantu organisasi mengurangi biaya operasional mereka. Dengan menghilangkan tumpang tindih dan redundansi dalam pekerjaan, organisasi dapat mengurangi biaya sumber daya manusia dan mengalokasikan sumber daya mereka secara lebih efektif.
3. Mengoptimalkan pengambilan keputusan: Struktur dan Desain Organisasi yang baik dapat membantu meningkatkan proses pengambilan keputusan dalam organisasi. Dengan merancang struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan dan tugas organisasi, perusahaan dapat memastikan bahwa pengambilan keputusan yang cepat dan tepat waktu dapat dilakukan.
4. Meningkatkan kepuasan karyawan: Struktur dan Desain Organisasi yang baik dapat meningkatkan kepuasan karyawan. Dengan memberikan tugas dan tanggung jawab yang jelas dan terstruktur, serta kesempatan untuk berkembang dalam organisasi, karyawan dapat merasa dihargai dan termotivasi untuk bekerja dengan lebih baik.
5. Meningkatkan fleksibilitas organisasi: Struktur dan Desain Organisasi yang baik dapat membantu organisasi menjadi lebih fleksibel dalam merespons perubahan di lingkungan bisnis. Dengan memiliki struktur dan desain organisasi yang sesuai dengan tujuan dan tugas organisasi, perusahaan dapat lebih mudah menyesuaikan diri dengan perubahan eksternal dan internal.

Dalam kesimpulannya, membahas Struktur dan Desain Organisasi sangat penting dalam manajemen organisasi karena membantu organisasi mencapai tujuannya dengan lebih efisien dan efektif, mengurangi biaya operasional, meningkatkan pengambilan

keputusan, meningkatkan kepuasan karyawan, serta meningkatkan fleksibilitas organisasi. Oleh karena itu, setiap organisasi harus memperhatikan struktur dan desain organisasi yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan strategis dan operasional mereka.

A. Definisi Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah kerangka formal yang digunakan untuk membagi, mengelompokkan, dan mengatur tugas-tugas, kewenangan, dan tanggung jawab dalam sebuah organisasi. Struktur organisasi juga menentukan bagaimana keputusan diambil dan komunikasi dilakukan di antara anggota organisasi.

Struktur organisasi mencakup pembagian kerja dalam organisasi, hubungan antar bagian atau departemen, tingkat kewenangan yang dimiliki oleh masing-masing posisi atau jabatan, serta sistem pelaporan yang diterapkan. Struktur organisasi bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan fleksibilitas organisasi dalam mencapai tujuannya. Dalam organisasi, struktur organisasi dapat berupa struktur hierarki (berdasarkan tingkat kekuasaan atau kewenangan), struktur fungsional (berdasarkan fungsi atau kegiatan), atau struktur matriks (berdasarkan proyek atau produk). Setiap jenis struktur organisasi memiliki kelebihan dan kekurangan masing-masing, tergantung pada tujuan dan kondisi organisasi.

Pada prakteknya, struktur organisasi menjadi sangat penting bagi keberhasilan sebuah organisasi, karena dapat mempengaruhi kinerja dan produktivitas organisasi secara keseluruhan. Struktur organisasi yang baik dapat meningkatkan koordinasi, pengambilan keputusan yang lebih baik, peningkatan kinerja, dan memperbaiki efisiensi biaya. Oleh karena itu, struktur organisasi merupakan elemen penting dalam manajemen organisasi. Dalam organisasi yang baik, struktur organisasi yang baik juga memungkinkan pengambilan keputusan yang cepat dan tepat waktu, peningkatan produktivitas, peningkatan kinerja, penghematan biaya operasional, dan peningkatan kepuasan karyawan. Selain itu, struktur organisasi yang baik juga dapat membantu organisasi untuk bersaing secara

efektif di pasar dan menghadapi tantangan dan perubahan lingkungan bisnis yang terus berubah.

Dengan demikian, makna struktur organisasi sangat penting bagi keberhasilan sebuah organisasi dan memainkan peran penting dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi secara efektif.

Definisi struktur organisasi menurut beberapa tokoh di bidang manajemen diantaranya adalah:

1. Henry Mintzberg: "Struktur organisasi adalah kerangka atau rencana kerja yang menentukan bagaimana tugas-tugas organisasi akan dibagi, dikoordina-sikan dan dikontrol." Henry Mintzberg adalah seorang profesor manajemen terkemuka yang lahir di Kanada pada tahun 1939. Ia dikenal sebagai pakar dalam bidang manajemen dan penelitian organisasi. Mintzberg memperoleh gelar PhD di bidang manajemen dari Massachusetts Institute of Technology (MIT) dan kemudian menjadi profesor di McGill University, di mana ia mengajar selama lebih dari 40 tahun.

Mintzberg terkenal karena karyanya dalam menjelaskan konsep-konsep manajemen, termasuk struktur organisasi, kepemimpinan, strategi, dan peran manajemen. Ia mengembangkan banyak konsep dan teori yang telah membantu memahami bagaimana organisasi beroperasi dan bagaimana manajemen dapat meningkatkan kinerja organisasi.

Salah satu kontribusi besar Mintzberg adalah dalam pengembangan konsep tentang struktur organisasi. Ia menekankan bahwa struktur organisasi harus dilihat sebagai sesuatu yang dinamis dan kompleks, yang tidak dapat direduksi menjadi satu bentuk tertentu. Ia juga menyoroti pentingnya memahami hubungan antar bagian atau departemen dalam organisasi, serta hubungan antara organisasi dan lingkungannya.

Mintzberg juga telah menulis banyak buku tentang manajemen, termasuk "The Nature of Managerial Work" dan "Managing". Karya-karyanya telah mempengaruhi banyak praktisi dan akademisi dalam bidang manajemen dan organisasi.

Sedangkan buku-buku Henry Mintzberg telah menulis beberapa

buku yang sangat berpengaruh dalam bidang manajemen dan organisasi. Berikut adalah beberapa buku terkenal yang ditulis oleh Mintzberg:

a. The Nature of Managerial Work (1973) Buku ini adalah karya pertama Mintzberg dan menjadi dasar bagi teori manajemen praktis. Dalam buku ini, Mintzberg menjelaskan hasil penelitiannya tentang bagaimana manajer bekerja dan apa yang mereka lakukan dalam pekerjaan sehari-hari.
b. Structure in Fives: Designing Effective Organizations (1983) Buku ini membahas tentang pengembangan struktur organisasi yang efektif dan efisien. Mintzberg menjelaskan tentang lima elemen dasar dari struktur organisasi dan bagaimana menggabungkannya agar mencapai tujuan organisasi.
c. The Rise and Fall of Strategic Planning (1994) Buku ini membahas tentang pentingnya strategi dalam organisasi dan bagaimana perencanaan strategis dapat menjadi tidak efektif jika tidak dikelola dengan baik. Mintzberg menyoroti pentingnya fleksibilitas dan improvisasi dalam strategi organisasi.
d. Managing (2009) Buku ini membahas tentang berbagai topik dalam manajemen, termasuk kepemimpinan, pengambilan keputusan, dan manajemen perubahan. Mintzberg memberikan pandangan praktis tentang bagaimana manajer dapat mengelola organisasi dengan sukses.

Buku-buku tersebut telah menjadi referensi penting dalam bidang manajemen dan organisasi, dan telah membantu banyak praktisi dan akademisi memahami konsep-konsep penting dalam manajemen. Mayoritas buku yang ditulis oleh Henry Mintzberg diterbitkan oleh penerbit internasional seperti Free Press, Prentice Hall, dan Berrett-Koehler Publishers. Buku-bukunya telah diterbitkan di berbagai negara dan diterjemahkan ke dalam beberapa bahasa, sehingga memiliki pengaruh yang luas dalam bidang manajemen dan organisasi secara global. Beberapa buku Mintzberg juga diterbitkan oleh penerbit lokal di Kanada, tempat ia berasal dan mengajar di universitas selama lebih dari 40 tahun.

2. Peter Drucker: "Struktur organisasi adalah kerangka kerja yang

mencakup tugas-tugas organisasi, kewenangan dan tanggung jawab serta hubungan dan alur komunikasi antara berbagai posisi dalam organisasi."

Peter Drucker adalah seorang pakar manajemen terkemuka yang diakui secara internasional. Ia menulis banyak buku dan artikel tentang manajemen dan organisasi, dan dianggap sebagai salah satu bapak pendiri manajemen modern. Definisi Peter Drucker tentang struktur organisasi adalah sebagai berikut: "Struktur organisasi adalah kerangka kerja yang mencakup tugas-tugas organisasi, kewenangan dan tanggung jawab serta hubungan dan alur komunikasi antara berbagai posisi dalam organisasi."

Dalam definisinya, Drucker menekankan pentingnya struktur organisasi sebagai kerangka kerja yang mengatur tugas-tugas dan tanggung jawab dalam organisasi, serta mengatur hubungan dan alur komunikasi antara posisi-posisi yang berbeda dalam organisasi. Definisi ini menunjukkan bahwa struktur organisasi adalah penting untuk menjaga efisiensi dan efektivitas organisasi dalam mencapai tujuan mereka.

Peter Drucker telah menulis banyak buku yang sangat berpengaruh dalam bidang manajemen dan organisasi. Beberapa karya terkenal beliau antara lain:

a. The Practice of Management (1954) Buku ini dianggap sebagai salah satu karya penting dalam sejarah manajemen modern. Drucker membahas berbagai konsep dan praktik manajemen yang terkait dengan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian.
b. Management: Tasks, Responsibilities, Practices (1973) Buku ini membahas tentang tugas, tanggung jawab, dan praktik manajemen, dan dianggap sebagai buku panduan praktis bagi manajer dalam berbagai organisasi.
c. Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles (1985) Buku ini membahas tentang inovasi dan kewirausahaan, dan bagaimana organisasi dapat mengembangkan budaya inovasi yang berkelanjutan.
d. The Effective Executive (1967) Buku ini membahas tentang

karakteristik dan praktik manajemen yang membuat seorang eksekutif efektif, termasuk manajemen waktu, pengambilan keputusan, dan komunikasi yang efektif.

e. The Concept of the Corporation (1946) Buku ini membahas tentang konsep korporasi dan bagaimana korporasi dapat menjadi lebih efektif dan efisien dalam mencapai tujuan mereka.

Buku-buku Drucker telah menjadi referensi penting dalam bidang manajemen dan organisasi, dan telah memengaruhi banyak praktisi dan akademisi dalam berbagai bidang industri dan sektor.

3. Max Weber hidup pada tahun 1864-1920. Kontribusinya terhadap pemikiran tentang struktur organisasi terutama terdapat dalam karyanya yang terkenal berjudul "*Economy and Society*" yang diterbitkan pada tahun 1922, setelah ia meninggal dunia. Max Weber adalah seorang sosiolog dan ahli teori organisasi terkemuka yang berkontribusi besar dalam pemahaman tentang struktur organisasi. Definisi Max Weber tentang struktur organisasi adalah sebagai berikut: "Struktur organisasi adalah kerangka kerja formal yang berisi aturan, prosedur, dan kewenangan yang mengatur hubungan dan perilaku dalam organisasi."

Dalam definisinya, Weber menekankan pentingnya aturan dan prosedur formal yang mengatur perilaku dalam organisasi. Ia juga menyoroti pentingnya kewenangan dalam struktur organisasi, karena kewenangan memungkinkan seseorang atau kelompok untuk mengambil keputusan dan bertindak atas nama organisasi. Definisi ini menunjukkan bahwa struktur organisasi adalah penting untuk memastikan konsistensi, koordinasi, dan efisiensi dalam organisasi.

4. Joan Woodward lahir pada tahun 1916 dan meninggal pada tahun 1971. Kontribusinya terhadap pemikiran tentang struktur organisasi terutama terdapat dalam karyanya yang terkenal berjudul "*Industrial Organization: Theory and Practice*" yang diterbitkan pada tahun 1965. Joan Woodward adalah seorang sosiolog dan ahli manajemen yang dikenal karena kontribusinya dalam pemahaman tentang struktur organisasi. Definisi Joan Woodward tentang struktur organisasi adalah sebagai berikut: "Struktur organisasi adalah bentuk yang diambil organisasi da-

lam membagi tugas-tugas dan tanggung jawab, memutuskan dan menyusun keputusan, serta mengelompokkan orang-orang dalam kelompok kerja."

Dalam definisinya, Woodward menekankan pentingnya bentuk atau pola yang diambil oleh organisasi dalam membagi tugas dan tanggung jawab. Ia juga menyoroti pentingnya pengambilan keputusan dan pengelompokan orang-orang dalam kelompok kerja. Definisi ini menunjukkan bahwa struktur organisasi adalah penting untuk memastikan keteraturan, koordinasi, dan efektivitas dalam organisasi.

5. Charles Perrow lahir pada tahun 1925 dan masih hidup hingga saat ini. Kontribusinya terhadap pemikiran tentang struktur organisasi terutama terdapat dalam beberapa karyanya seperti "*Complex Organizations: A Critical Essay*" yang diterbitkan pada tahun 1986 dan "*Organizing America: Wealth, Power, and the Origins of Corporate Capitalism*" yang diterbitkan pada tahun 2002. Charles Perrow adalah seorang sosiolog dan ahli teori organisasi yang dikenal karena kontribusinya dalam pemahaman tentang struktur organisasi. Definisi Charles Perrow tentang struktur organisasi adalah sebagai berikut: "Struktur organisasi adalah kumpulan aturan formal yang mengatur perilaku para anggota organisasi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya."

   Dalam definisinya, Perrow menekankan pentingnya aturan formal dalam mengatur perilaku anggota organisasi. Definisi ini menunjukkan bahwa struktur organisasi adalah penting untuk memastikan bahwa anggota organisasi memiliki pemahaman yang jelas tentang tugas dan tanggung jawab mereka serta bagaimana melaksanakannya secara efektif dan efisien.

Kesimpulannya, struktur organisasi dapat didefinisikan sebagai kerangka kerja formal yang mencakup tugas-tugas organisasi, kewenangan dan tanggung jawab serta hubungan dan alur komunikasi antara berbagai posisi dalam organisasi. Definisi tersebut juga menekankan pentingnya aturan, prosedur, dan kewenangan dalam mengatur hubungan dan perilaku dalam

organisasi.

B. Desain Organisasi

Desain Organisasi merupakan area studi yang luas dan melibatkan banyak kontributor dari berbagai disiplin ilmu. Oleh karena itu, tidak ada satu teori tunggal yang dapat dikaitkan dengan desain organisasi. Beberapa teori yang sering dikaitkan dengan desain organisasi adalah teori organisasi klasik (seperti teori Weber dan Fayol), teori kontingensi, teori strukturalis, dan teori sistem. Namun, dalam praktiknya, desain organisasi dapat melibatkan pendekatan dan teori yang beragam tergantung pada konteks dan tujuan organisasi yang bersangkutan. Teori organisasi klasik dikembangkan pada awal abad ke-20 oleh Max Weber dan Henri Fayol, sedangkan teori kontingensi berkembang pada tahun 1960-an dan 1970-an. Teori strukturalis muncul pada tahun 1950-an dan 1960-an, sedangkan teori sistem berkembang pada tahun 1940-an hingga 1960-an. Namun, pendekatan dan teori dalam desain organisasi dapat terus berkembang dan berevolusi sesuai dengan perkembangan dan perubahan dalam lingkungan organisasi.

Desain organisasi adalah proses merancang struktur, sistem, dan proses organisasi untuk mencapai tujuan strategis organisasi. Tujuan desain organisasi adalah untuk menciptakan kerangka kerja yang efektif dan efisien yang mendukung pengambilan keputusan yang cepat dan tepat, serta memfasilitasi koordinasi dan kolaborasi yang efektif di antara berbagai bagian dan unit organisasi.

Desain organisasi melibatkan beberapa elemen, seperti:

1. Struktur organisasi: mencakup pemilihan bentuk organisasi dan pembagian tugas dan tanggung jawab antara berbagai unit organisasi.
2. Sistem pengendalian: mencakup aturan, prosedur, dan sistem pengukuran kinerja yang digunakan untuk memonitor dan mengukur kinerja organisasi.
3. Sistem komunikasi: mencakup cara organisasi berkomunikasi secara internal dan eksternal.
4. Sistem pengambilan keputusan: mencakup proses pengambilan

keputusan yang digunakan untuk memecahkan masalah dan mengambil keputusan penting di dalam organisasi.

5. Budaya organisasi: mencakup nilai-nilai, keyakinan, dan norma yang membentuk budaya organisasi.

Dalam merancang desain organisasi yang efektif, penting untuk mempertimbangkan tujuan dan strategi organisasi serta lingkungan eksternal dan internal organisasi. Desain organisasi yang baik akan membantu organisasi mencapai tujuan strategisnya dan mengoptimalkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

C. Desain Organisasi Dan Penyusunan Konsep

Desain Organisasi dan Penyusunan Konsep merupakan proses merancang struktur organisasi dan merumuskan konsep operasional yang sesuai dengan visi, misi, dan tujuan organisasi. Hal ini melibatkan analisis kebutuhan organisasi, analisis lingkungan, analisis proses bisnis, serta identifikasi dan pengaturan tugas dan tanggung jawab dalam organisasi.

Desain organisasi dan penyusunan konsep biasanya dilakukan pada tahap awal pembentukan organisasi atau pada saat organisasi mengalami perubahan signifikan seperti perluasan usaha, penambahan produk atau layanan baru, atau perubahan dalam struktur kepemimpinan. Proses desain organisasi dan penyusunan konsep memastikan bahwa organisasi dapat beroperasi secara efektif dan efisien, dengan memaksimalkan kinerja, produktivitas, dan keuntungan, serta menjawab tantangan dan peluang yang ada di lingkungan bisnis.

Langkah-langkah dalam proses desain organisasi dan penyusunan konsep meliputi identifikasi kebutuhan organisasi, analisis lingkungan, identifikasi proses bisnis, pengelompokan tugas dan tanggung jawab, perumusan struktur organisasi, dan penyusunan konsep operasional. Proses ini melibatkan berbagai pemangku kepentingan dalam organisasi, seperti manajemen senior, karyawan, dan ahli desain organisasi.

Pada akhirnya, desain organisasi dan penyusunan konsep yang efektif akan menghasilkan struktur organisasi yang jelas,

sistem kerja yang efisien, dan karyawan yang terlibat dan produktif. Hal ini akan membantu organisasi untuk mencapai tujuan-tujuan bisnisnya dan memperkuat posisinya di lingkungan bisnis yang kompetitif.

Terdapat beberapa langkah umum dalam proses desain organisasi dan penyusunan konsep:

1. Menganalisis tujuan dan strategi organisasi: Langkah pertama dalam desain organisasi adalah memahami tujuan dan strategi organisasi, serta mengidentifikasi faktor-faktor eksternal dan internal yang mempengaruhinya.
2. Menganalisis struktur organisasi yang ada: Langkah selanjutnya adalah menganalisis struktur organisasi yang ada, termasuk struktur formal dan informal, alur kerja, dan sistem komunikasi.
3. Menentukan struktur organisasi yang optimal: Setelah menganalisis struktur organisasi yang ada, langkah selanjutnya adalah menentukan struktur organisasi yang optimal, berdasarkan tujuan dan strategi organisasi, serta faktor-faktor lain seperti ukuran organisasi, kompleksitas tugas, dan lingkungan eksternal.
4. Menentukan tugas dan tanggung jawab: Setelah menentukan struktur organisasi yang optimal, langkah selanjutnya adalah menentukan tugas dan tanggung jawab untuk setiap posisi atau unit dalam organisasi.
5. Menentukan hubungan dan alur kerja: Langkah berikutnya adalah menentukan hubungan dan alur kerja antara posisi dan unit dalam organisasi, untuk memastikan koordinasi dan kolaborasi yang optimal.
6. Menentukan kebijakan dan prosedur: Langkah terakhir adalah menentukan kebijakan dan prosedur yang diperlukan untuk menjalankan struktur organisasi yang baru, termasuk prosedur operasional standar, prosedur pengambilan keputusan, dan prosedur pelaporan.

Proses desain organisasi dan penyusunan konsep bisa menjadi lebih kompleks dan melibatkan banyak variabel dan pertimbangan yang berbeda-beda, tergantung pada ukuran dan kompleksitas

organisasi serta faktor-faktor eksternal yang mempengaruhinya. Oleh karena itu, proses ini sering kali memerlukan keterlibatan tim dan ahli dari berbagai bidang yang relevan.

D. Pembagian Kerja

Konsep pembagian kerja dalam organisasi telah ada sejak lama, terutama sejak Revolusi Industri di abad ke-18. Namun, istilah "pembagian kerja" dan konsep yang terkait dengan itu muncul secara signifikan pada abad ke-19 dan awal abad ke-20, terutama berkat kontribusi dari tokoh seperti Adam Smith, Frederick Winslow Taylor, Henry Ford, dan Max Weber.

Teori Pembagian Kerja atau Division of Labor Theory adalah konsep yang diperkenalkan oleh ekonom Adam Smith dalam bukunya "The Wealth of Nations" pada tahun 1776. Teori ini mengatakan bahwa pembagian kerja dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi dalam produksi.

Menurut teori ini, pembagian kerja dilakukan dengan membagi tugas atau pekerjaan yang kompleks menjadi tugas yang lebih sederhana dan spesifik, yang kemudian dilakukan oleh spesialis dalam bidang tersebut. Dalam hal ini, setiap individu hanya fokus pada tugas yang spesifik dan rutin, sehingga dapat meningkatkan efisiensi dan kualitas produksi.

Keuntungan dari pembagian kerja menurut teori ini adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan produktivitas dan efisiensi produksi karena setiap individu hanya fokus pada tugas yang spesifik dan rutin.
2. Mengurangi waktu yang dibutuhkan untuk mempelajari dan memahami tugas baru karena setiap individu hanya fokus pada satu jenis tugas.
3. Meningkatkan kualitas produk karena setiap individu memiliki keterampilan khusus dalam melakukan tugas tertentu.
4. Memungkinkan penggunaan mesin dan alat yang lebih canggih dalam produksi karena setiap individu hanya fokus pada satu tugas.

Namun, teori ini juga memiliki kelemahan, yaitu:

1. Ketergantungan pada pekerjaan tertentu dapat menimbulkan kebosanan dan kejenuhan pada pekerja.
2. Kurangnya fleksibilitas dalam menghadapi perubahan tugas atau situasi yang tidak terduga.
3. Kurangnya kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan, karena setiap individu hanya fokus pada satu jenis tugas.
4. Menyebabkan hilangnya rasa memiliki terhadap produk yang dihasilkan karena setiap individu hanya fokus pada satu bagian dari proses produksi.

Pembagian kerja atau tugas adalah proses penentuan siapa yang akan melakukan tugas tertentu dalam sebuah organisasi atau tim kerja. Pembagian kerja dapat dilakukan berdasarkan kualifikasi, keahlian, pengalaman, dan kapasitas kerja setiap individu.

Tujuan dari pembagian kerja adalah untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas tim, serta memastikan bahwa setiap anggota tim dapat memainkan peran yang tepat dalam mencapai tujuan bersama. Proses pembagian kerja meliputi langkah-langkah sebagai berikut:

1. Identifikasi tugas yang harus dilakukan,
2. Analisis tugas dan menentukan kualifikasi yang diperlukan,
3. Membuat daftar anggota tim dan kemampuan yang dimiliki masing-masing,
4. Memilih orang yang paling sesuai untuk setiap tugas,
5. Menentukan jadwal tugas dan tanggung jawab untuk setiap anggota tim,
6. Menetapkan standar kinerja dan memantau kemajuan proyek.

Dalam melakukan pembagian kerja, penting untuk mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan setiap anggota tim, serta memberikan kesempatan yang sama bagi setiap orang untuk tampil dan berkontribusi.

E. Departementalisasi

Konsep departementalisasi adalah konsep yang dikembangkan oleh para pakar manajemen dan organisasi dalam teori organisasi.

Konsep ini telah dikembangkan dan dipelajari oleh banyak pakar manajemen dan organisasi, termasuk Mary Parker Follett, Chester Barnard, dan Max Weber. Namun, konsep departementalisasi sendiri tidak secara khusus dikaitkan dengan satu tokoh tertentu, melainkan merupakan konsep yang telah dipelajari dan dikembangkan oleh banyak pakar manajemen dan organisasi selama beberapa dekade terakhir.

Departementalisasi adalah suatu proses di mana suatu organisasi membagi atau mengelompokkan tugas dan pekerjaan menjadi beberapa departemen atau bagian-bagian yang berbeda sesuai dengan fungsinya masing-masing. Setiap departemen bertanggung jawab atas tugas dan pekerjaan tertentu dan biasanya memiliki kepala departemen atau manajer yang bertanggung jawab atas kinerja departemen tersebut.

Departementalisasi biasanya dilakukan oleh organisasi untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan fleksibilitas dalam mengelola tugas dan pekerjaan. Beberapa bentuk departementalisasi yang umum dilakukan antara lain:

1. Departementalisasi Fungsional: Organisasi membagi tugas dan pekerjaan menjadi departemen berdasarkan fungsi atau jenis pekerjaan yang dilakukan, seperti departemen pemasaran, keuangan, produksi, dan sumber daya manusia.

   Departementalisasi fungsional adalah salah satu bentuk departementalisasi di mana organisasi membagi tugas dan pekerjaan menjadi departemen berdasarkan fungsi atau jenis pekerjaan yang dilakukan. Setiap departemen bertanggung jawab atas tugas-tugas tertentu, seperti departemen pemasaran bertanggung jawab atas aktivitas pemasaran, departemen keuangan bertanggung jawab atas aktivitas keuangan, departemen produksi bertanggung jawab atas aktivitas produksi, dan departemen sumber daya manusia bertanggung jawab atas aktivitas SDM. Departemen-departemen tersebut dilaporkan kepada manajemen yang lebih tinggi untuk koordinasi dan pengawasan yang lebih efektif. Departementalisasi fungsional biasanya digunakan oleh organisasi yang relatif besar dengan

banyak jenis pekerjaan dan aktivitas yang berbeda.

2. Departementalisasi Produk: Organisasi membagi tugas dan pekerjaan berdasarkan produk atau jasa yang dihasilkan, seperti departemen mobil, televisi, atau ponsel.

   Departementalisasi produk adalah bentuk departementalisasi di mana organisasi membagi tugas dan pekerjaan berdasarkan produk atau jasa yang dihasilkan. Setiap departemen bertanggung jawab atas produk atau jasa tertentu, seperti departemen mobil bertanggung jawab atas semua aspek yang terkait dengan produksi dan pemasaran mobil, departemen televisi bertanggung jawab atas semua aspek yang terkait dengan produksi dan pemasaran televisi, dan departemen ponsel bertanggung jawab atas semua aspek yang terkait dengan produksi dan pemasaran ponsel. Departemen-departemen tersebut dilaporkan kepada manajemen yang lebih tinggi untuk koordinasi dan pengawasan yang lebih efektif. Departementalisasi produk biasanya digunakan oleh organisasi yang memproduksi berbagai jenis produk atau jasa yang berbeda-beda.

3. Departementalisasi Wilayah: Organisasi membagi tugas dan pekerjaan berdasarkan wilayah atau lokasi, seperti departemen regional atau departemen cabang.

   Departementalisasi wilayah adalah bentuk departementalisasi di mana organisasi membagi tugas dan pekerjaan berdasarkan wilayah atau lokasi, seperti departemen regional atau departemen cabang. Setiap departemen bertanggung jawab atas operasi organisasi di wilayah atau lokasi tertentu, seperti departemen regional Asia bertanggung jawab atas operasi organisasi di seluruh negara-negara Asia, atau departemen cabang Jakarta bertanggung jawab atas operasi organisasi di seluruh kota Jakarta. Departemen-departemen tersebut dilaporkan kepada manajemen yang lebih tinggi untuk koordinasi dan pengawasan yang lebih efektif. Departementalisasi wilayah biasanya digunakan oleh organisasi yang memiliki banyak cabang atau kantor di berbagai wilayah atau lokasi.

4. Departementalisasi Pelanggan: Organisasi membagi tugas dan

pekerjaan berdasarkan jenis pelanggan yang dilayani, seperti departemen penjualan retail atau departemen penjualan grosir.

Departementalisasi pelanggan adalah bentuk departementalisasi di mana organisasi membagi tugas dan pekerjaan berdasarkan jenis pelanggan yang dilayani, seperti departemen penjualan retail atau departemen penjualan grosir. Setiap departemen bertanggung jawab atas jenis pelanggan tertentu, seperti departemen penjualan retail bertanggung jawab atas penjualan produk langsung ke konsumen, atau departemen penjualan grosir bertanggung jawab atas penjualan produk secara besar-besaran ke perusahaan atau organisasi lain. Departemen-departemen tersebut dilaporkan kepada manajemen yang lebih tinggi untuk koordinasi dan pengawasan yang lebih efektif. Departementalisasi pelanggan biasanya digunakan oleh organisasi yang melayani berbagai jenis pelanggan dengan kebutuhan dan karakteristik yang berbeda-beda.

Departementalisasi yang tepat harus disesuaikan dengan karakteristik dan tujuan organisasi, serta faktor-faktor seperti ukuran organisasi, kompleksitas tugas dan pekerjaan, dan kondisi pasar atau lingkungan bisnis.

F. Rentang Kendali Dalam Organisasi

Rentang kendali (span of control) adalah jumlah karyawan yang dapat secara efektif diawasi oleh seorang manajer atau supervisor. Rentang kendali mencakup jumlah bawahan yang dilaporkan kepada seorang manajer atau supervisor dalam suatu organisasi atau unit kerja tertentu.

Rentang kendali yang sempit biasanya memiliki jumlah bawahan yang relatif sedikit yang dilaporkan kepada seorang manajer atau supervisor. Sebaliknya, rentang kendali yang lebar memiliki jumlah bawahan yang lebih banyak yang dilaporkan kepada seorang manajer atau supervisor.

Rentang kendali yang sempit cenderung memberikan manajer atau supervisor lebih banyak waktu dan perhatian yang dapat diberikan pada setiap bawahannya, sehingga memungkinkan manajer atau supervisor untuk memberikan pengarahan,

pengawasan, dan umpan balik yang lebih baik. Namun, rentang kendali yang sempit juga dapat menyebabkan biaya yang lebih tinggi karena organisasi membutuhkan lebih banyak manajer atau supervisor untuk mengawasi jumlah bawahan yang relatif sedikit.

Di sisi lain, rentang kendali yang lebar cenderung lebih efisien secara biaya karena organisasi membutuhkan lebih sedikit manajer atau supervisor untuk mengawasi jumlah bawahan yang lebih banyak. Namun, rentang kendali yang lebar dapat mengurangi perhatian yang dapat diberikan oleh manajer atau supervisor pada setiap bawahannya, sehingga memungkinkan kurangnya pengarahan, pengawasan, dan umpan balik yang efektif.

Rentang kendali ini perlukan dalam organisasi karena memiliki beberapa manfaat, antara lain:

1. Meningkatkan efektivitas manajemen: Dengan menetapkan rentang kendali yang tepat, manajer atau supervisor dapat memberikan perhatian dan pengawasan yang cukup pada setiap bawahannya, sehingga memungkinkan manajemen untuk memastikan kinerja yang efektif dan efisien dari seluruh tim atau departemen.
2. Meningkatkan pengambilan keputusan: Dengan rentang kendali yang jelas, manajer atau supervisor dapat memahami tugas dan tanggung jawab setiap bawahannya dengan lebih baik. Hal ini membantu manajer atau supervisor untuk membuat keputusan yang lebih baik dan lebih tepat terkait dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing bawahan.
3. Mengurangi biaya: Dengan rentang kendali yang tepat, organisasi dapat mengurangi biaya pengelolaan, seperti biaya gaji, tunjangan, dan bonus manajer atau supervisor. Hal ini karena manajer atau supervisor dapat mengawasi lebih banyak karyawan dalam rentang kendali yang lebih lebar, sehingga organisasi memerlukan lebih sedikit manajer atau supervisor.
4. Meningkatkan kinerja karyawan: Rentang kendali yang tepat dapat memungkinkan manajer atau supervisor memberikan pengarahan, pengawasan, dan umpan balik yang lebih baik pada setiap bawahannya. Hal ini dapat membantu meningkatkan

kinerja karyawan, karena mereka memiliki arahan yang jelas dan pengawasan yang baik dari manajer atau supervisor.

Dalam rangka mencapai manfaat ini, penting bagi organisasi untuk menentukan rentang kendali yang tepat berdasarkan tugas dan tanggung jawab masing-masing karyawan dan kondisi organisasi secara keseluruhan.

Selain hal itu, rentang kendali memiliki dampak yang signifikan terhadap organisasi sebab, rentang kendali dapat mempengaruhi organisasi dalam beberapa hal, antara lain:

1. Efisiensi: Jika rentang kendali terlalu lebar, manajer atau supervisor akan memiliki terlalu banyak bawahan untuk diawasi, sehingga mereka mungkin tidak mampu memberikan perhatian dan pengawasan yang cukup pada setiap bawahan. Akibatnya, kinerja organisasi mungkin akan menurun dan menjadi kurang efisien.
2. Keputusan: Rentang kendali yang jelas dan terdefinisi dengan baik dapat membantu manajer atau supervisor membuat keputusan yang lebih tepat dan lebih baik terkait tugas dan tanggung jawab masing-masing bawahan.
3. Pengembangan karyawan: Jika rentang kendali terlalu lebar, manajer atau supervisor mungkin tidak dapat memberikan pengembangan yang cukup pada setiap bawahan, yang dapat menghambat kemajuan karyawan dan kinerja organisasi secara keseluruhan.
4. Motivasi karyawan: Rentang kendali yang tepat dapat membantu manajer atau supervisor memberikan umpan balik yang positif dan penghargaan yang tepat pada setiap bawahan. Hal ini dapat meningkatkan motivasi karyawan dan kinerja mereka.

Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk menetapkan rentang kendali yang tepat untuk setiap tingkat manajemen dan karyawan, agar dapat mencapai efisiensi, efektivitas, pengembangan karyawan, motivasi, dan kinerja yang optimal.

7
KEPEMIMPINAN

A. Sumber Dan Dasar Kekuasaan

Kekuasaan merupakan suatu kemampuan atau kekuatan yang dimiliki oleh seseorang atau kelompok untuk mempengaruhi dan mengontrol tindakan orang lain atau situasi tertentu. Berikut ini adalah beberapa sumber dan dasar kekuasaan:

1. Kekuasaan Legitimate: Kekuasaan ini diberikan secara sah dan terkait dengan posisi atau jabatan yang dimiliki seseorang dalam organisasi atau lembaga tertentu. Kekuasaan legitimate biasanya didasarkan pada aturan dan hukum yang berlaku dalam suatu sistem sosial.
2. Kekuasaan Reward: Kekuasaan ini terkait dengan kemampuan untuk memberikan hadiah atau imbalan kepada orang lain, seperti kenaikan pangkat, bonus, atau penghargaan. Kekuasaan reward sering digunakan sebagai motivasi untuk mempengaruhi tindakan atau perilaku orang lain.
3. Kekuasaan Coercive: Kekuasaan ini terkait dengan kemampuan untuk memberikan hukuman atau sanksi kepada orang lain, seperti denda, penurunan pangkat, atau pemecatan. Kekuasaan coercive sering digunakan sebagai cara untuk mengontrol perilaku atau tindakan orang lain.
4. Kekuasaan Referent: Kekuasaan ini terkait dengan kemampuan untuk mempengaruhi orang lain berdasarkan hubungan interpersonal yang positif atau rasa kagum terhadap seseorang. Kekuasaan referent biasanya didasarkan pada rasa hormat, kepercayaan, dan penghargaan yang diberikan orang lain kepada

pemimpin.

5. Kekuasaan Expert: Kekuasaan ini terkait dengan kemampuan seseorang untuk memberikan saran atau pengetahuan yang spesifik dalam suatu bidang tertentu. Kekuasaan expert biasanya didasarkan pada pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman yang dimiliki oleh seseorang dalam bidang tertentu.
6. Kekuasaan Informasi: Kekuasaan ini terkait dengan kemampuan untuk mengontrol atau mengakses informasi tertentu yang penting bagi orang lain. Kekuasaan informasi biasanya digunakan sebagai cara untuk mempengaruhi keputusan atau tindakan orang lain berdasarkan informasi yang dimiliki.

Sumber kekuasaan dapat berasal dari posisi, pengalaman, pengetahuan, keterampilan, relasi interpersonal, atau kendali terhadap sumber daya atau informasi tertentu. Penting bagi seorang pemimpin untuk memahami sumber dan dasar kekuasaan yang dimilikinya, serta menggunakan kekuasaan tersebut dengan bijak dan bertanggung jawab untuk mencapai tujuan yang diinginkan secara efektif dan efisien.

B. Definisi Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memimpin, mengarahkan, dan memotivasi orang-orang untuk mencapai tujuan dan visi yang telah ditetapkan. Kepemimpinan melibatkan kemampuan untuk mengambil keputusan yang tepat, menginspirasi dan memotivasi tim, serta memimpin dengan integritas dan konsistensi. Seorang pemimpin juga harus mampu berkomunikasi dengan baik, bekerjasama dengan tim, dan membangun hubungan yang baik dengan orang lain. Kepemimpinan dapat ditemukan di berbagai bidang, termasuk bisnis, politik, organisasi nirlaba, dan masyarakat.

Terdapat banyak tokoh yang memberikan pandangan mereka tentang kepemimpinan. Berikut adalah beberapa pendapat dari beberapa tokoh terkenal:

1. "Jika Anda ingin memimpin seseorang, Anda harus menemukan titik temu. Anda harus tahu di mana mereka berada. Kemudian

yang terpenting adalah mengetahui tujuan mereka. Setelah Anda mengetahui itu, maka Anda bisa menjadi pemimpin yang efektif." - Nelson Mandela.

Pendapat Nelson Mandela tentang kepemimpinan menekankan pentingnya pemimpin untuk memahami posisi dan tujuan bawahannya. Seorang pemimpin yang efektif harus mampu mengenali kekuatan, kelemahan, harapan, dan ambisi dari setiap individu dalam timnya, dan menempatkan mereka pada posisi yang tepat untuk mencapai tujuan bersama. Dengan mengetahui tujuan bawahannya, seorang pemimpin dapat memotivasi mereka dengan memberikan arahan dan bimbingan yang relevan, dan membawa mereka menuju kesuksesan secara bersama-sama. Oleh karena itu, pemimpin yang sukses harus memiliki kemampuan untuk berkomunikasi dan berinteraksi dengan bawahannya secara efektif, serta mempertimbangkan kepentingan mereka dalam mengambil keputusan.

2. "Kepemimpinan bukan tentang memperoleh kekuasaan, tetapi tentang memberikan manfaat kepada orang lain." - John C. Maxwell.

   Pendapat John C. Maxwell tentang kepemimpinan menekankan bahwa tujuan utama dari kepemimpinan adalah memberikan manfaat kepada orang lain. Seorang pemimpin sejati harus memahami bahwa tanggung jawabnya bukan hanya untuk memimpin, tetapi juga untuk melayani dan memenuhi kebutuhan bawahannya. Kepemimpinan yang baik adalah tentang memberikan kontribusi positif bagi kehidupan orang lain dan menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan bermanfaat bagi seluruh anggota tim. Oleh karena itu, seorang pemimpin yang sukses harus memiliki empati, kesadaran sosial, dan kepedulian terhadap kebutuhan dan keinginan orang lain, serta mampu mengembangkan dan memotivasi mereka untuk mencapai potensi terbaik mereka. Dalam pandangan Maxwell, kepemimpinan sejati bukanlah tentang memperoleh kekuasaan, tetapi tentang membangun hubungan yang baik dengan orang

lain dan memberikan manfaat bagi mereka.

Lebih lanjut pendapat John C. Maxwell tentang kepemimpinan menekankan pentingnya membawa orang bersama-sama menuju kesuksesan, daripada hanya fokus pada jumlah orang yang dipimpin. Dalam pandangannya, seorang pemimpin yang sukses adalah seseorang yang mampu memotivasi dan menginspirasi orang untuk mencapai tujuan bersama. Seorang pemimpin yang baik harus dapat membangun hubungan yang baik dengan bawahannya dan memahami kebutuhan dan tujuan mereka. Dengan cara ini, seorang pemimpin dapat mengarahkan dan membimbing bawahannya dengan cara yang tepat dan efektif, sehingga dapat mencapai kesuksesan bersama-sama.

Menurut Maxwell, keberhasilan seorang pemimpin tidak dapat diukur dari jumlah orang yang ia pimpin, melainkan dari seberapa banyak orang yang ia berhasil membawa bersamanya menuju kesuksesan. Seorang pemimpin yang sukses adalah seseorang yang mampu mempengaruhi dan menginspirasi orang lain untuk tumbuh dan berkembang, serta mendorong mereka untuk mencapai potensi terbaik mereka. Dalam pandangan Maxwell, seorang pemimpin yang baik adalah seseorang yang mampu menempatkan kepentingan orang lain di atas kepentingannya sendiri, dan membangun tim yang kuat dan efektif yang dapat mencapai tujuan bersama-sama.

3. "Seorang pemimpin sejati bukanlah orang yang memimpin karena ingin diikuti, tetapi karena memimpin dengan teladan." - Robin S. Sharma.

   Pendapat Robin S. Sharma tentang kepemimpinan menekankan bahwa seorang pemimpin sejati harus memimpin dengan teladan, bukan karena keinginan untuk diikuti. Dalam pandangan Sharma, seorang pemimpin sejati harus menjadi contoh dan inspirasi bagi orang lain, dan harus memperlihatkan sikap dan perilaku yang sesuai dengan nilai-nilai yang dianutnya. Dengan demikian, pemimpin dapat membangun kepercayaan dan penghargaan dari bawahannya, dan dapat

memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama. Seorang pemimpin yang memimpin dengan teladan juga dapat membawa perubahan positif dalam budaya dan lingkungan kerja, dan dapat menginspirasi orang lain untuk mengikuti jejaknya dalam mengembangkan keterampilan kepemimpinan. Oleh karena itu, Sharma menganggap bahwa kepemimpinan sejati bukanlah tentang mendapatkan pengikut, tetapi tentang memberikan contoh yang baik bagi orang lain untuk diikuti.

4. "Kepemimpinan adalah tentang memberikan arah dan menginspirasi orang untuk mencapai tujuan bersama. Itu adalah tentang membawa orang dari tempat mereka berada ke tempat yang ingin mereka capai." - Simon Sinek.

   Pendapat Simon Sinek tentang kepemimpinan menekankan bahwa kepemimpinan adalah tentang memberikan arah dan menginspirasi orang untuk mencapai tujuan bersama. Seorang pemimpin sejati harus dapat memimpin dengan visi dan memahami bagaimana untuk memotivasi, menginspirasi, dan mengarahkan bawahannya agar mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan yang sukses membutuhkan kemampuan untuk menempatkan orang-orang pada posisi yang tepat, dan membangun hubungan yang kuat dengan mereka agar dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan efektif. Seorang pemimpin yang sukses juga harus dapat mengenali kekuatan dan kelemahan dari anggota timnya, serta memotivasi mereka dengan memberikan arahan dan bimbingan yang relevan. Dengan memimpin dengan cara ini, seorang pemimpin dapat membawa orang dari tempat mereka berada ke tempat yang ingin mereka capai, dan membantu timnya mencapai kesuksesan bersama. Oleh karena itu, dalam pandangan Sinek, kepemimpinan bukan hanya tentang memberikan arahan, tetapi juga tentang memotivasi dan menginspirasi bawahannya agar mencapai tujuan bersama.

5. "Seorang pemimpin haruslah menjadi pelayan terlebih dahulu. Jika Anda memimpin dengan integritas, orang akan mengikuti Anda." - Ken Blanchard.

Pendapat Ken Blanchard tentang kepemimpinan menekankan pentingnya menjadi pelayan terlebih dahulu sebelum menjadi pemimpin yang sukses. Dalam pandangannya, seorang pemimpin sejati harus memahami bahwa tugas utamanya adalah melayani dan memenuhi kebutuhan bawahannya. Dengan memberikan pelayanan yang baik, seorang pemimpin dapat memperoleh kepercayaan dan penghargaan dari bawahannya, dan dapat membangun hubungan yang kuat dengan mereka. Oleh karena itu, seorang pemimpin yang sukses harus memprioritaskan kepentingan bawahannya di atas kepentingan pribadinya. Dalam pandangan Blanchard, jika seorang pemimpin memimpin dengan integritas dan kesadaran sosial yang baik, maka orang-orang akan mengikuti dan mempercayainya. Kepemimpinan yang sukses adalah tentang membangun hubungan yang kuat dengan bawahannya, dan membimbing mereka agar mencapai potensi terbaik mereka. Seorang pemimpin yang berperilaku sebagai pelayan terlebih dahulu akan mampu memotivasi dan menginspirasi timnya, dan menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan efektif.

6. "Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mengubah visi menjadi kenyataan." - Warren Bennis.

   Pendapat Warren Bennis tentang kepemimpinan menekankan pentingnya memiliki kemampuan untuk mengubah visi menjadi kenyataan. Dalam pandangannya, seorang pemimpin sejati harus memiliki visi yang jelas dan mampu mengartikulasikannya dengan baik kepada timnya. Namun, itu tidaklah cukup. Seorang pemimpin yang sukses harus memiliki kemampuan untuk mengubah visi tersebut menjadi kenyataan, dengan cara mengambil tindakan konkret dan efektif dalam mewujudkannya. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus memimpin dengan cara yang terstruktur dan strategis, serta dapat mengelola sumber daya dengan efektif untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dalam pandangan Bennis, seorang pemimpin yang sukses juga harus mampu mengatasi tantangan

dan rintangan dalam mencapai tujuan, serta dapat mengambil keputusan yang tepat dalam situasi yang kompleks dan sulit. Dengan demikian, seorang pemimpin yang sukses akan dapat memimpin timnya untuk mencapai tujuan bersama dan mewujudkan visi yang telah ditetapkan.

C. Teori-Teori Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi dan memotivasi orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai proses memimpin, mengarahkan, mengatur, dan menggerakkan orang-orang untuk mencapai tujuan bersama dengan cara yang efektif dan efisien.

Beberapa teori kepemimpinan meliputi:

1. Teori Kepemimpinan Great Man: Teori ini menyatakan bahwa pemimpin lahir dan memiliki karakteristik alami yang memungkinkan mereka untuk memimpin. Teori Kepemimpinan Great Man atau Teori Kepemimpinan Besar adalah salah satu teori kepemimpinan yang pertama kali muncul pada abad ke-19. Teori ini berpendapat bahwa pemimpin memiliki sifat-sifat alami yang membedakannya dari orang lain, dan bahwa pemimpin yang baik dilahirkan, bukan dibuat.

   Menurut teori ini, hanya orang-orang tertentu yang memiliki kemampuan untuk menjadi pemimpin yang sukses dan mereka akan muncul secara alami dalam situasi yang memerlukan kepemimpinan. Dalam teori ini, karakteristik yang umumnya dikaitkan dengan pemimpin yang baik meliputi keberanian, kecerdasan, visi, karisma, dan kemampuan berkomunikasi yang baik.

   Namun, teori ini telah banyak dikritik karena gagal mempertimbangkan faktor-faktor situasional dan kontekstual dalam mempengaruhi kemampuan seseorang untuk memimpin. Seiring dengan perkembangan teori kepemimpinan yang lebih modern, pandangan bahwa pemimpin hanya lahir tetapi tidak dibuat telah digantikan oleh pandangan bahwa kepemimpinan dapat dipela-

jari dan diperoleh melalui pengalaman dan pembelajaran.

2. Teori Kepemimpinan Behavioral: Teori ini menyatakan bahwa kepemimpinan dapat dipelajari dan diperoleh melalui erilaku tertentu. Teori Kepemimpinan Behavioral atau Teori Perilaku adalah salah satu teori kepemimpinan yang fokus pada perilaku pemimpin. Teori ini berpendapat bahwa kepemimpinan tidaklah tergantung pada sifat alami individu, melainkan dapat dipelajari dan diperoleh melalui perilaku tertentu.

   Dalam teori ini, perilaku pemimpin dibedakan menjadi dua kategori utama yaitu perilaku tugas (task-oriented behavior) dan perilaku hubungan (relationship-oriented behavior). Perilaku tugas berkaitan dengan fokus pada tugas atau pekerjaan, sedangkan perilaku hubungan berkaitan dengan fokus pada hubungan interpersonal dan kesejahteraan tim.

   Teori Kepemimpinan Behavioral menekankan pentingnya pembelajaran dan pengembangan perilaku kepemimpinan yang efektif melalui pengalaman dan pelatihan. Dengan demikian, teori ini menolak pandangan bahwa kepemimpinan hanya bisa dimiliki oleh individu dengan sifat-sifat alami tertentu.

   Teori Kepemimpinan Behavioral merupakan salah satu teori kepemimpinan yang masih banyak digunakan dan dipelajari hingga saat ini.

3. Teori Kepemimpinan Situasional: Teori ini menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif bergantung pada situasi yang dihadapi dan karakteristik bawahan. Teori Kepemimpinan Situasional atau Teori Kontijensi adalah salah satu teori kepemimpinan yang fokus pada situasi yang dihadapi oleh pemimpin dan karakteristik bawahan. Teori ini menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif bergantung pada situasi yang dihadapi, dan pemimpin yang sukses adalah mereka yang dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan karakteristik situasi dan bawahan.

   Dalam teori ini, situasi diukur berdasarkan tiga faktor utama yaitu tingkat ketidakpastian, tingkat struktur tugas, dan tingkat kekuasaan yang dimiliki oleh pemimpin. Sedangkan karakteristik

bawahan diukur berdasarkan kemampuan, motivasi, dan sikap.

Teori Kepemimpinan Situasional menekankan pentingnya fleksibilitas dan adaptabilitas dalam kepemimpinan. Pemimpin harus mampu memahami situasi yang dihadapi dan karakteristik bawahan untuk menentukan gaya kepemimpinan yang paling efektif. Dalam teori ini, pemimpin tidak memiliki satu gaya kepemimpinan yang tepat untuk semua situasi atau bawahan, melainkan harus menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan keadaan yang dihadapi.

Teori Kepemimpinan Situasional telah banyak digunakan dalam pengembangan kepemimpinan dan manajemen di berbagai organisasi.

4. Teori Kepemimpinan Karismatik: Teori ini menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif bergantung pada karisma dan kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan memotivasi orang lain. Teori Kepemimpinan Karismatik adalah salah satu teori kepemimpinan yang fokus pada karakteristik pribadi seorang pemimpin. Teori ini menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif bergantung pada karisma dan kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan memotivasi orang lain.

   Dalam teori ini, karisma adalah karakteristik pribadi yang membedakan pemimpin karismatik dari pemimpin lainnya. Karisma dapat didefinisikan sebagai kemampuan seseorang untuk menarik dan mempengaruhi orang lain dengan daya tarik pribadi dan kepercayaan yang kuat pada diri sendiri.

   Pemimpin karismatik juga dikenal memiliki kemampuan untuk menciptakan visi yang kuat dan menarik, serta menginspirasi dan memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan bersama. Dalam teori ini, pemimpin karismatik dianggap mampu mengubah paradigma dan nilai-nilai organisasi, serta menciptakan lingkungan yang inovatif dan produktif.

   Namun, teori ini juga memiliki beberapa kelemahan, seperti kurangnya fokus pada pengembangan keterampilan kepemimpinan dan kemampuan praktis dalam memimpin, serta

risiko terlalu tergantung pada kekuatan dan kemampuan individu pemimpin.

Teori Kepemimpinan Karismatik telah banyak diterapkan dalam berbagai konteks organisasi, seperti bisnis, politik, dan organisasi sosial, untuk mengembangkan kepemimpinan yang efektif.

5. Teori Kepemimpinan Transformasional: Teori ini menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif melibatkan pemimpin yang mampu menginspirasi dan membimbing bawahan untuk mencapai tujuan bersama dan mengembangkan potensi mereka. Teori Kepemimpinan Transformasional adalah salah satu teori kepemimpinan yang fokus pada pengembangan bawahan. Teori ini menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif melibatkan pemimpin yang mampu menginspirasi dan membimbing bawahan untuk mencapai tujuan bersama dan mengembangkan potensi mereka.

   Dalam teori ini, pemimpin transformasional dianggap mampu menciptakan visi yang menarik dan memotivasi bawahan untuk berpartisipasi aktif dalam mencapai tujuan tersebut. Pemimpin transformasional juga fokus pada pengembangan bawahan, dan mendorong mereka untuk mencapai potensi terbaik mereka melalui pendekatan coaching, mentoring, dan memberikan umpan balik positif.

   Teori Kepemimpinan Transformasional membedakan dirinya dari teori-teori lainnya dengan menekankan pentingnya hubungan dan interaksi antara pemimpin dan bawahan. Dalam teori ini, pemimpin dianggap sebagai agen perubahan yang mampu membawa perubahan positif dalam organisasi dan mendorong pengembangan pribadi bawahan.

   Namun, teori ini juga memiliki beberapa kritik, seperti kurangnya fokus pada pengambilan keputusan dan manajemen konflik, serta risiko terlalu tergantung pada kemampuan dan kekuatan individu pemimpin.

   Teori Kepemimpinan Transformasional telah banyak diterapkan dalam konteks organisasi, seperti bisnis dan

pendidikan, untuk mengembangkan kepemimpinan yang efektif dan menghasilkan hasil yang positif.

6. Teori Kepemimpinan Servant: Teori ini menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif adalah yang melayani bawahan dan mengutamakan kepentingan mereka. Teori Kepemimpinan Servant adalah salah satu teori kepemimpinan yang fokus pada pelayanan terhadap bawahan. Teori ini menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif adalah yang melayani bawahan dan mengutamakan kepentingan mereka.

   Dalam teori ini, pemimpin dianggap sebagai pelayan yang berorientasi pada pelayanan terhadap bawahan, dan bertanggung jawab untuk memenuhi kebutuhan mereka. Pemimpin servant juga dianggap memiliki kemampuan untuk mendengarkan, memahami, dan mengakomodasi kebutuhan dan keinginan bawahan, serta mendorong partisipasi aktif dan pengembangan pribadi mereka.

   Teori Kepemimpinan Servant juga menekankan pentingnya kepercayaan, empati, dan integritas dalam kepemimpinan. Pemimpin servant dianggap memiliki kemampuan untuk membangun hubungan yang positif dan saling menguntungkan dengan bawahan, serta mengambil keputusan yang berdasarkan pada nilai dan prinsip moral.

   Namun, teori ini juga memiliki beberapa kelemahan, seperti kurangnya fokus pada pengambilan keputusan strategis dan risiko terlalu tergantung pada kehendak dan keinginan bawahan.

   Teori Kepemimpinan Servant telah diterapkan dalam berbagai konteks organisasi, seperti bisnis, pendidikan, dan pelayanan publik, untuk mengembangkan kepemimpinan yang berfokus pada pelayanan dan kepentingan bawahan.

Kepemimpinan yang baik dapat mempengaruhi motivasi, kinerja, dan kepuasan kerja karyawan, serta mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Seorang pemimpin yang baik harus mampu menginspirasi dan memotivasi bawahan, mengembangkan hubungan yang baik dengan mereka, dan memimpin dengan contoh yang baik.

Berikut ini adalah beberapa definisi dan makna kepemimpinan menurut para ahli:

1. Peter Drucker: "Kepemimpinan adalah kemampuan untuk membuat orang lain berkinerja lebih baik dengan memberikan arahan, memotivasi, dan menginspirasi mereka."

   Peter Drucker memiliki beberapa buku yang membahas kepemimpinan, di antaranya adalah "*The Practice of Management" (1954), "Management: Tasks, Responsibilities, Practices" (1973), dan "The Leader of the Future" (1996)*.

   Dalam bukunya *"The Practice of Management",* Drucker membahas pentingnya kepemimpinan dalam manajemen. Menurut Drucker, kepemimpinan adalah kunci sukses dalam manajemen, dan seorang pemimpin yang baik harus memiliki keterampilan dan kemampuan yang tepat untuk memimpin dan membimbing timnya menuju pencapaian tujuan bersama. Drucker juga menekankan bahwa kepemimpinan harus berfokus pada menciptakan nilai bagi organisasi, dan bukan hanya tentang memerintah atau mengontrol orang lain.

   Sementara itu, dalam bukunya *"Management: Tasks, Responsibilities, Practices"*, Drucker membahas tentang tugas dan tanggung jawab seorang pemimpin dalam manajemen. Drucker menyatakan bahwa tugas utama seorang pemimpin adalah menciptakan visi dan strategi untuk organisasi, membangun tim yang efektif, dan mencapai hasil yang diinginkan. Tanggung jawab seorang pemimpin meliputi memimpin, mengarahkan, dan memberikan arahan kepada timnya, serta memastikan bahwa tugas-tugas dan tanggung jawab mereka tercapai dengan baik.

   Dalam buku *"The Leader of the Future",* Drucker membahas tentang bagaimana kepemimpinan dapat berkembang di masa depan. Drucker menyatakan bahwa kepemimpinan di masa depan harus lebih berfokus pada nilai dan tujuan organisasi, serta mampu mengatasi perubahan dan tantangan yang dihadapi oleh organisasi. Kepemimpinan juga harus dapat beradaptasi dengan perubahan teknologi dan lingkungan bisnis yang semakin kompleks dan cepat berubah.

Jadi menurut Peter Drucker, "Kepemimpinan adalah kemampuan untuk membuat orang lain berkinerja lebih baik dengan memberikan arahan, memotivasi, dan menginspirasi mereka." Drucker menganggap kepemimpinan sebagai kemampuan untuk memimpin dan membimbing orang lain agar dapat mencapai tujuan bersama dengan cara yang efektif dan efisien. Kepemimpinan juga melibatkan memberikan arahan yang jelas, memotivasi, dan menginspirasi orang lain untuk meningkatkan kinerja mereka. Drucker juga menekankan pentingnya keterampilan interpersonal dalam kepemimpinan, yaitu kemampuan untuk berkomunikasi, berkolaborasi, dan membangun hubungan yang baik dengan orang lain.

2. Warren Bennis: "Kepemimpinan adalah kemampuan untuk menginspirasi, membimbing, dan memotivasi orang lain untuk mencapai tujuan bersama."

   Warren Bennis telah menulis beberapa buku tentang kepemimpinan, termasuk buku berjudul *"On Becoming a Leader"* yang diterbitkan pada tahun 1989. Dalam buku tersebut, Bennis membahas konsep kepemimpinan secara mendalam dan memberikan pandangan yang jelas tentang kualitas kepemimpinan yang efektif.

   Bennis menguraikan bahwa kepemimpinan bukanlah sesuatu yang diberikan secara alami atau turun-temurun, tetapi sesuatu yang dapat dipelajari dan diperoleh melalui pengalaman dan latihan. Ia juga menekankan bahwa seorang pemimpin harus memiliki visi yang jelas, kemampuan untuk memimpin dan memotivasi orang lain, serta kemampuan untuk mengatasi konflik dan mengambil keputusan yang tepat.

   Menurut Bennis, seorang pemimpin harus mampu mengembangkan kemampuan untuk belajar dan berkembang secara terus-menerus, serta memiliki sikap yang terbuka terhadap umpan balik dan saran dari orang lain. Selain itu, seorang pemimpin harus memiliki keterampilan interpersonal yang baik, seperti kemampuan untuk berkomunikasi dengan baik, membangun hubungan yang baik, dan memahami

perbedaan individu.

Bennis juga menekankan pentingnya kejujuran dan integritas dalam kepemimpinan. Seorang pemimpin harus konsisten dengan nilai-nilai dan prinsip yang dianut oleh organisasi, serta dapat menjadi contoh bagi bawahan dan rekan kerja. Terakhir, Bennis menganggap bahwa kepemimpinan bukanlah tentang kekuasaan atau kontrol, tetapi tentang memimpin dan menginspirasi orang lain untuk mencapai tujuan bersama.

Menurut Warren Bennis, "Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mengubah visi menjadi kenyataan." Bennis menganggap kepemimpinan sebagai kemampuan untuk menginspirasi dan memotivasi orang lain untuk mencapai tujuan bersama dengan cara yang inovatif dan kreatif. Bennis juga menekankan pentingnya keterampilan interpersonal dalam kepemimpinan, seperti kemampuan untuk berkomunikasi dengan baik, memahami dan menghargai perbedaan, serta membangun hubungan yang baik dengan orang lain.

Bennis juga berpendapat bahwa seorang pemimpin harus memiliki integritas, keberanian, dan kreativitas. Integritas sangat penting karena seorang pemimpin harus menjadi contoh bagi timnya dan memegang teguh nilai-nilai yang dianut oleh organisasi. Keberanian dibutuhkan untuk mengambil keputusan sulit dan menghadapi tantangan yang dihadapi oleh organisasi. Sedangkan kreativitas dibutuhkan untuk menciptakan solusi yang inovatif dan mengatasi masalah dengan cara yang berbeda.

Bennis juga menganggap bahwa kepemimpinan bukanlah tentang jabatan atau kekuasaan, tetapi tentang pengaruh dan inspirasi yang dimiliki oleh seorang pemimpin. Seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi dan memotivasi orang lain, serta membuat mereka merasa termotivasi dan bersemangat dalam mencapai tujuan bersama.

3. John C. Maxwell: "Kepemimpinan adalah pengaruh, bukan otoritas. Seorang pemimpin mempengaruhi orang lain dengan

cara yang positif dan memimpin mereka menuju pencapaian tujuan yang diinginkan."

John C. Maxwell memiliki banyak buku tentang kepemimpinan, tetapi buku yang paling terkenal dan sering dikutip adalah *"The 21 Irrefutable Laws of Leadership"* yang pertama kali diterbitkan pada tahun 1998. Selain itu, dia juga menulis beberapa buku terkenal lainnya seperti *"Developing the Leader Within You", "The 5 Levels of Leadership",* dan *"Leadership Gold".* Buku-buku tersebut banyak dibaca oleh para pemimpin dan calon pemimpin di berbagai bidang.

John C. Maxwell adalah seorang penulis buku terkenal di bidang kepemimpinan, dan salah satu pandangan utamanya adalah bahwa kepemimpinan adalah sebuah proses yang berkelanjutan dan dapat dipelajari. Menurut Maxwell, seorang pemimpin bukanlah seseorang yang memiliki jabatan atau posisi tertentu, tetapi seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain secara positif dan membawa perubahan yang signifikan.

Dalam bukunya yang terkenal *"The 21 Irrefutable Laws of Leadership",* Maxwell menjelaskan tentang 21 hukum atau prinsip dasar kepemimpinan yang diterapkan secara universal di semua jenis organisasi. Beberapa hukum kepemimpinan yang dijelaskan oleh Maxwell antara lain adalah:

a. Hukum Kepemimpinan: Orang yang berada di posisi teratas dalam sebuah organisasi selalu menentukan seberapa jauh organisasi itu akan berkembang.
b. Hukum Pengaruh: Kepemimpinan bukan tentang kekuasaan atau otoritas, tetapi tentang pengaruh dan kemampuan untuk memotivasi dan mempengaruhi orang lain secara positif.
c. Hukum Proses: Kepemimpinan adalah sebuah proses yang berkelanjutan, bukan sebuah acara atau tindakan satu kali.
d. Hukum Pengembangan: Seorang pemimpin harus berfokus pada pengembangan diri sendiri dan pengembangan orang lain untuk mencapai tujuan yang lebih besar.
e. Hukum Prioritas: Seorang pemimpin harus mampu menetapkan prioritas yang tepat dan fokus pada hal-hal yang benar-

benar penting.

f. Hukum Keberanian: Seorang pemimpin harus memiliki keberanian untuk mengambil keputusan sulit dan menghadapi tantangan.

Maxwell juga menekankan pentingnya etika dalam kepemimpinan, dan menekankan bahwa seorang pemimpin harus berpegang pada nilai-nilai moral dan memiliki integritas yang tinggi. Menurut Maxwell, seorang pemimpin yang efektif harus dapat memimpin dengan teladan, memberikan dorongan dan inspirasi, serta memberikan pujian dan penghargaan kepada bawahan dan rekan kerja.

4. James MacGregor Burns: "Kepemimpinan adalah suatu hubungan antara pemimpin dan pengikut di mana pemimpin memotivasi pengikut untuk mencapai tujuan bersama dan memperbaiki situasi." James MacGregor Burns adalah seorang sejarawan dan pakar ilmu politik yang mengembangkan Teori Kepemimpinan Transformasional. Burns berpendapat bahwa kepemimpinan transformasional melibatkan pemimpin yang mampu menginspirasi dan membimbing bawahan untuk mencapai tujuan bersama dan mengembangkan potensi mereka.

   Meskipun konsep-konsep ini terdengar mirip, namun Warren Bennis lebih menekankan pada hubungan antara pemimpin dan pengikut, sementara James MacGregor Burns lebih menekankan pada peran pemimpin sebagai agen perubahan dan pengembangan bawahan. Kedua konsep ini memiliki kontribusi penting dalam memahami kepemimpinan dan telah mempengaruhi pengembangan teori kepemimpinan modern.

5. Stephen Covey: "Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mengatur, mengarahkan, dan memotivasi orang-orang untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan secara efektif dan efisien." Stephen Covey, seorang pakar manajemen dan penulis buku-buku terkenal seperti "*The 7 Habits of Highly Effective People"* dan *"The 8th Habit: From Effectiveness to Greatness".* Covey berpendapat bahwa kepemimpinan adalah kemampuan

untuk mengatur, mengarahkan, dan memotivasi orang-orang untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan secara efektif dan efisien.

Dalam pandangan Covey, kepemimpinan efektif juga melibatkan pengembangan pribadi dan interpersonal pemimpin, sehingga mereka dapat menjadi model yang baik bagi bawahan dan menginspirasi mereka untuk tumbuh dan berkembang. Covey juga menekankan pentingnya memprioritaskan tujuan yang penting dan strategis dalam kepemimpinan, dan membangun hubungan yang saling menguntungkan dan dipercayai dengan bawahan.

Pendekatan Covey dalam kepemimpinan didasarkan pada prinsip-prinsip manajemen yang kuat, seperti perencanaan strategis, manajemen waktu yang efektif, dan manajemen sumber daya manusia. Pendekatannya yang holistik dan terintegrasi dalam memahami kepemimpinan telah mempengaruhi banyak pemimpin dan organisasi dalam mencapai kesuksesan jangka panjang.

6. Daniel Goleman: "Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mengatur emosi dan motivasi diri sendiri dan orang lain untuk mencapai tujuan bersama dengan cara yang positif." Daniel Goleman, seorang psikolog dan penulis buku-buku terkenal seperti *"Emotional Intelligence" dan "Leadership: The Power of Emotional Intelligence".* Goleman berpendapat bahwa kepemimpinan yang efektif melibatkan kemampuan untuk mengatur emosi dan motivasi diri sendiri dan orang lain untuk mencapai tujuan bersama dengan cara yang positif.

   Goleman mengembangkan konsep Kepemimpinan Berbasis Kecerdasan Emosional (*Emotional Intelligence-Based Leadership*), di mana kepemimpinan diarahkan oleh kemampuan untuk memahami dan mengelola emosi diri sendiri dan orang lain, membangun hubungan yang sehat, dan menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan bersemangat.

   Menurut Goleman, kepemimpinan yang efektif juga membutuhkan kemampuan untuk memotivasi bawahan dengan mem-

berikan arti pada pekerjaan mereka, membangun kepercayaan dan kerja sama, serta mengembangkan keterampilan dan potensi mereka. Goleman juga menekankan pentingnya kesadaran diri dan kesadaran sosial dalam kepemimpinan, sehingga pemimpin dapat mengelola diri sendiri dan situasi dengan baik, serta mengambil keputusan yang tepat dan beretika.

Pendekatan Goleman dalam kepemimpinan telah mempengaruhi banyak pemimpin dan organisasi dalam memahami pentingnya kecerdasan emosional dalam kepemimpinan yang efektif.

Secara umum, kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi dan membimbing orang lain untuk mencapai tujuan bersama dengan cara yang efektif dan efisien. Kepemimpinan melibatkan hubungan antara pemimpin dan pengikut di mana pemimpin memotivasi, menginspirasi, dan memberikan arahan yang jelas kepada pengikut.

D. Model Kepemimpinan

Model kepemimpinan adalah suatu kerangka atau pendekatan yang digunakan untuk membantu seseorang dalam memahami dan mengembangkan kemampuan kepemimpinan. Berikut ini adalah beberapa model kepemimpinan yang umum digunakan:

1. Transactional Leadership: Model ini didasarkan pada transaksi antara pemimpin dan bawahan, di mana pemimpin memberikan penghargaan atau hukuman sebagai respons terhadap perilaku bawahan. Pemimpin dalam model ini cenderung fokus pada tugas dan tujuan, serta mengevaluasi kinerja bawahan secara teratur.
2. Transformational Leadership: Model ini berfokus pada transformasi atau perubahan organisasi atau kelompok melalui inspirasi dan pengembangan bawahan. Pemimpin dalam model ini cenderung memberikan arahan dan dorongan yang kuat, serta memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan yang lebih besar daripada kepentingan individu.
3. Situational Leadership: Model ini didasarkan pada situasi dan

kebutuhan khusus dari bawahan dalam setiap konteks atau tugas yang berbeda. Pemimpin dalam model ini beradaptasi dengan cara yang berbeda untuk memimpin bawahan tergantung pada tingkat kesiapan dan kemampuan mereka.

4. Servant Leadership: Model ini didasarkan pada konsep bahwa pemimpin adalah pelayan bagi bawahan dan bertujuan untuk memenuhi kebutuhan mereka, meningkatkan kesejahteraan mereka, dan memperkuat kepercayaan dalam hubungan kerja. Pemimpin dalam model ini cenderung menempatkan kepentingan bawahan di atas kepentingan mereka sendiri.
5. Authentic Leadership: Model ini didasarkan pada kejujuran, integritas, dan kesesuaian antara nilai dan tindakan pemimpin. Pemimpin dalam model ini cenderung berperilaku konsisten dan transparan, serta menunjukkan kepercayaan diri dan otoritas yang positif dalam memimpin bawahan.

Setiap model kepemimpinan memiliki kelebihan dan kekurangan tersendiri dan dapat efektif digunakan dalam situasi dan konteks yang berbeda. Seorang pemimpin yang efektif harus mampu memahami kebutuhan dan preferensi bawahan, serta memilih model kepemimpinan yang paling tepat untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok dengan sukses.

Terdapat pendapat beberapa tokoh terkenal tentang model-model kepemimpinan:

1. Transactional Leadership: Menurut James MacGregor Burns, model kepemimpinan ini cenderung berfokus pada transaksi dan tidak memotivasi bawahan secara signifikan. Lebih lanjut James MacGregor Burns mengatakan bahwa; kepemimpinan transaksional adalah model kepemimpinan yang berfokus pada transaksi atau pertukaran antara pemimpin dan pengikutnya. Model ini berfokus pada memberikan insentif dan penghargaan kepada pengikut jika mereka mencapai tujuan atau memenuhi standar yang telah ditetapkan. Di sisi lain, jika pengikut gagal memenuhi standar atau tujuan, maka konsekuensi atau huku-man akan diberlakukan.

   Namun, menurut Burns, kepemimpinan transaksional ini

tidak mampu memotivasi pengikut secara signifikan dalam jangka panjang, karena hanya menawarkan penghargaan atau hukuman sebagai motivasi eksternal, bukan motivasi intrinsik yang muncul dari dalam diri pengikut. Sebagai hasilnya, kepemimpinan transaksional seringkali dianggap sebagai model kepemimpinan yang kurang efektif dalam menggerakkan dan memotivasi orang untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi.

2. Transformational Leadership: Menurut James MacGregor Burns, model kepemimpinan ini memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan yang lebih besar dan memiliki dampak yang positif pada pengembangan pribadi bawahan. Lebih lanjut menurut James MacGregor Burns mengatakan bahwa; kepemimpinan transformasional adalah model kepemimpinan yang berfokus pada menciptakan perubahan yang signifikan dalam organisasi dan memotivasi pengikut untuk mencapai tujuan yang lebih besar daripada tujuan mereka sendiri. Model ini bertujuan untuk membentuk dan mengembangkan pengikut dengan memberikan perhatian pada pengembangan pribadi, pengakuan, dan dukungan.

   Kepemimpinan transformasional juga berfokus pada membangun visi yang jelas dan inspiratif bagi organisasi, serta menciptakan iklim kerja yang positif yang mendorong inovasi, kreativitas, dan risiko yang diambil dengan bijaksana. Sebagai hasilnya, model kepemimpinan ini memiliki dampak yang positif pada pengembangan pribadi bawahan, memotivasi mereka untuk mencapai tujuan yang lebih besar dan lebih bermakna, serta mendorong kinerja yang lebih baik dari organisasi secara keseluruhan.

3. Situational Leadership: Menurut Paul Hersey dan Ken Blanchard, model kepemimpinan ini efektif karena mempertimbangkan situasi dan kebutuhan bawahan, serta mampu menghasilkan kinerja yang baik dari bawahan. Lebih lanjut Paul Hersey dan Ken Blanchard, kepemimpinan situasional adalah model kepemimpinan yang efektif karena mampu menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan situasi dan

kebutuhan bawahan. Model ini mengakui bahwa setiap individu dalam organisasi berbeda dalam kemampuan, kebutuhan, dan tingkat motivasi, sehingga pemimpin harus memahami kebutuhan dan tingkat keterampilan bawahan mereka untuk memilih gaya kepemimpinan yang paling sesuai.

Kepemimpinan situasional menggunakan empat gaya kepemimpinan yang berbeda untuk menangani situasi yang berbeda, yaitu directing, coaching, supporting, dan delegating. Pemimpin harus mampu memilih gaya kepemimpinan yang tepat untuk setiap situasi dan bawahan, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik dari bawahan.

Dengan mempertimbangkan situasi dan kebutuhan bawahan, kepemimpinan situasional mampu menciptakan lingkungan yang dapat menghasilkan kinerja yang baik dan meningkatkan motivasi dan keterlibatan bawahan. Sebagai hasilnya, model ini dianggap sebagai model kepemimpinan yang fleksibel dan efektif dalam memimpin dan mengelola orang dalam organisasi.

4. Servant Leadership: Menurut Robert Greenleaf, model kepemimpinan ini memiliki dampak yang kuat pada pengembangan pribadi bawahan dan membantu dalam meningkatkan kinerja organisasi. Lebih lanjut Robert Greenleaf mengatakan bahwa; kepemimpinan pelayan atau servant leadership adalah model kepemimpinan yang berfokus pada melayani kebutuhan orang lain dan membantu mereka dalam mencapai tujuan mereka. Model ini melibatkan pemimpin yang bersedia dan mampu membantu bawahan dalam mencapai tujuan mereka, dan fokus pada pengembangan pribadi bawahan.

   Kepemimpinan pelayan melibatkan pemimpin yang memiliki kesadaran sosial yang tinggi dan bersedia mengorbankan kepentingan pribadi untuk kepentingan bawahan dan organisasi. Model ini mengakui bahwa bawahan membutuhkan dukungan dan pemandu untuk mencapai tujuan mereka, dan pemimpin bertanggung jawab untuk memastikan bahwa bawahan memiliki dukungan yang mereka butuhkan.

Dalam kepemimpinan pelayan, pemimpin berusaha untuk menciptakan lingkungan kerja yang aman dan inklusif yang mendorong pengembangan pribadi bawahan dan membangun kepercayaan di antara mereka. Model ini dianggap sebagai model kepemimpinan yang kuat dalam meningkatkan kinerja organisasi, karena mengembangkan keterlibatan dan kepercayaan bawahan dan membantu mereka dalam mencapai tujuan mereka.

5. Authentic Leadership: Menurut Bill George, model kepemimpinan ini didasarkan pada kejujuran, integritas, dan kesesuaian antara nilai dan tindakan pemimpin, serta mampu menciptakan kepercayaan dan keterlibatan bawahan yang lebih besar. Lebih lanjut Bill George mengatakan bahwa; kepemimpinan autentik atau authentic leadership adalah model kepemimpinan yang didasarkan pada kejujuran, integritas, dan kesesuaian antara nilai dan tindakan pemimpin. Model ini mengakui bahwa pemimpin yang autentik harus mengenal dirinya sendiri dengan baik dan memiliki kesadaran akan nilai-nilai dan keyakinan yang mereka anut.

   Kepemimpinan autentik memperkuat kepercayaan dan keterlibatan bawahan dengan membangun hubungan yang kuat dan mempertimbangkan kebutuhan dan perspektif mereka. Model ini mengakui bahwa pemimpin yang autentik harus menunjukkan kesesuaian antara tindakan dan nilai-nilai mereka dalam kehidupan sehari-hari, dan membangun kepercayaan dan integritas yang konsisten dengan perilaku mereka.

   Dalam kepemimpinan autentik, pemimpin juga dianggap sebagai pembimbing yang mendorong dan membimbing bawahan untuk mencapai potensi penuh mereka, serta mempertimbangkan kebutuhan dan aspirasi bawahan. Model ini dianggap sebagai model kepemimpinan yang kuat dalam menciptakan kepercayaan dan keterlibatan bawahan yang lebih besar, serta meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Pendapat ini hanya sebagian kecil dari pandangan para tokoh terkenal tentang model-model kepemimpinan. Namun, kesamaan di

antara mereka adalah bahwa setiap model kepemimpinan memiliki kelebihan dan kekurangan, dan efektivitasnya tergantung pada situasi dan konteks yang berbeda.

8
MOTIVASI DAN PERILAKU ORGANISASI

Motivasi dan perilaku organisasi adalah dua hal yang saling terkait dalam konteks manajemen. Motivasi adalah kekuatan internal yang mendorong seseorang untuk bertindak, sedangkan perilaku organisasi mencakup cara individu atau kelompok bekerja bersama untuk mencapai tujuan bersama.Motivasi merupakan faktor penting dalam organisasi karena dapat mempengaruhi produktivitas, kepuasan kerja, dan kinerja individu atau kelompok dalam mencapai tujuan organisasi. Ada beberapa teori motivasi yang digunakan dalam konteks organisasi, di antaranya adalah teori kebutuhan Maslow, teori X dan Y dari Douglas McGregor, dan teori motivasi hygiene dari Herzberg.

Perilaku organisasi mencakup norma, nilai, kebiasaan, dan interaksi antara anggota organisasi. Perilaku organisasi yang positif dan efektif dapat menciptakan budaya kerja yang sehat, meningkatkan produktivitas, dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi perilaku organisasi antara lain kepemimpinan, budaya organisasi, komunikasi, dan struktur organisasi.

Kombinasi antara motivasi dan perilaku organisasi yang efektif dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif, serta mencapai tujuan organisasi yang diinginkan. Oleh karena itu, penting bagi manajer dan pemimpin organisasi untuk memahami dan mengelola faktor-faktor ini dengan baik.

A. Pengertian Motivasi Dan Teori Motivasi

Motivasi adalah kekuatan internal yang mempengaruhi perilaku seseorang untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dalam konteks organisasi, motivasi merujuk pada kekuatan internal yang mendorong karyawan untuk bekerja dengan baik dan mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan.

Motivasi merupakan faktor penting dalam mencapai keberhasilan organisasi karena dapat mempengaruhi produktivitas, kinerja, dan kepuasan kerja karyawan. Motivasi dapat datang dari faktor internal seperti kebutuhan, nilai, dan tujuan pribadi, atau faktor eksternal seperti penghargaan, pengakuan, dan lingkungan kerja yang positif.

Beberapa teori motivasi yang umum digunakan dalam konteks organisasi adalah teori kebutuhan Maslow, teori X dan Y dari Douglas McGregor, teori motivasi hygiene dari Herzberg, dan teori harapan dari Victor Vroom. Dalam prakteknya, manajer dan pemimpin organisasi harus memahami motivasi karyawan mereka dan menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi agar karyawan bekerja dengan baik dan mencapai tujuan organisasi yang diinginkan.

Ada beberapa teori motivasi yang umum digunakan dalam konteks manajemen organisasi, di antaranya:

1. Teori Kebutuhan Maslow: Teori ini menyatakan bahwa manusia memiliki lima tingkat kebutuhan yang perlu dipenuhi secara berurutan, yaitu kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Kebutuhan yang lebih tinggi hanya akan muncul ketika kebutuhan yang lebih rendah telah terpenuhi.
2. Teori X dan Y dari Douglas McGregor: Teori ini menyatakan bahwa manajer memandang karyawan mereka dengan dua cara yang berbeda. Teori X menganggap bahwa karyawan tidak menyukai pekerjaan mereka dan perlu diawasi dan ditekan untuk bekerja keras, sementara Teori Y menganggap bahwa karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka dan lebih produktif jika diberi kebebasan dan dukungan untuk mencapai

tujuan organisasi.

3. Teori motivasi-higienis Herzberg: Teori ini menyatakan bahwa ada dua jenis faktor yang mempengaruhi motivasi karyawan, yaitu faktor higienis dan faktor motivasional. Faktor higienis seperti gaji, kondisi kerja, dan kebijakan organisasi hanya dapat memenuhi kebutuhan dasar karyawan dan tidak mempengaruhi motivasi mereka. Sementara faktor motivasional seperti pengakuan, pengembangan karir, dan prestasi, dapat meningkatkan motivasi karyawan.
4. Teori harapan Vroom: Teori ini menyatakan bahwa karyawan akan memilih tindakan yang menghasilkan keuntungan terbesar bagi mereka berdasarkan harapan mereka tentang hasil yang diinginkan. Karyawan akan memotivasi diri mereka sendiri untuk bekerja keras dan mencapai tujuan jika mereka percaya bahwa usaha mereka akan menghasilkan hasil yang diinginkan.

Setiap teori motivasi memiliki pendekatan yang berbeda dalam menjelaskan motivasi karyawan. Oleh karena itu, manajer dan pemimpin organisasi perlu memahami kebutuhan dan keinginan karyawan mereka agar dapat menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi dan produktif.

Berikut ini adalah pengertian motivasi menurut beberapa ahli:

1. Frederick Herzberg: Motivasi adalah keinginan alami seseorang untuk mencapai tujuan, memecahkan masalah, tumbuh dan berkembang. Motivasi menurut Frederick Herzberg adalah sebagai berikut: "Motivasi adalah dorongan dalam diri individu untuk mencapai kepuasan kerja dan pengakuan melalui pemenuhan kebutuhan dasar, seperti rasa prestasi, tanggung jawab, pertumbuhan, dan pengakuan." Terima kasih telah memperhatikan dan memperbaiki kesalahan saya. Adapun buku Frederick Herzberg yang berjudul "Motivation to Work" membahas teori motivasi dua faktor yang terkenal, antara lain yaitu; faktor-faktor motivasi seperti prestasi, pengakuan, dan tanggung jawab di tempat kerja dapat memotivasi karyawan, sementara faktor-faktor higienis seperti kondisi kerja, kebijakan perusahaan, dan lingkungan kerja hanya dapat mencegah ketidakpuasan.

2. Abraham Maslow: Motivasi adalah kebutuhan-kebutuhan yang mendesak yang harus dipenuhi agar seseorang merasa puas dan mampu mencapai kepuasan yang tinggi. pengertian motivasi menurut Abraham Maslow adalah "Motivasi adalah kebutuhan-kebutuhan yang mendesak yang harus dipenuhi agar seseorang merasa puas dan mencapai kepuasan yang tinggi." Maslow berpendapat bahwa setiap orang memiliki serangkaian kebutuhan yang harus dipenuhi dalam urutan tertentu, dimulai dari kebutuhan fisiologis yang mendasar seperti makanan, minuman, dan tempat tinggal, hingga kebutuhan yang lebih tinggi seperti pengakuan, keberhasilan, dan aktualisasi diri. Apabila kebutuhan yang lebih rendah tidak terpenuhi, individu akan lebih fokus pada pemenuhan kebutuhan tersebut daripada pada kebutuhan yang lebih tinggi. Sebaliknya, jika kebutuhan yang lebih rendah telah terpenuhi, individu akan fokus pada pemenuhan kebutuhan yang lebih tinggi. Adapun buku Maslow yang berjudul "Motivation and Personality" yakni Abraham Maslow memperkenalkan teori hierarki kebutuhan Maslow yang terkenal, yang mengemukakan bahwa manusia memiliki kebutuhan-kebutuhan yang berbeda-beda yang disusun dalam hierarki, dimulai dari kebutuhan fisiologis hingga kebutuhan aktualisasi diri.
3. Victor Vroom: Motivasi adalah hasil dari persepsi individu tentang sejauh mana usaha mereka akan mengarah pada kinerja yang lebih baik dan hasil yang lebih baik. Pengertian motivasi menurut Victor Vroom adalah; "Motivasi adalah hasil dari persepsi individu tentang sejauh mana usaha mereka akan mengarah pada kinerja yang lebih baik dan hasil yang lebih baik." Vroom mengembangkan teori expectancy yang berfokus pada hubungan antara usaha, kinerja, dan hasil. Menurut teori ini, motivasi individu dipengaruhi oleh tiga faktor utama: harapan (expectancy), instrumentalitas (instrumentality), dan valensi (valence). Harapan adalah keyakinan individu bahwa usaha mereka akan mengarah pada kinerja yang baik, instrumentalitas adalah keyakinan bahwa kinerja yang baik akan menghasilkan hasil yang baik, dan valensi adalah nilai atau kepentingan

individu terhadap hasil yang dicapai. Dalam teori ini, motivasi muncul ketika individu percaya bahwa usaha mereka akan mengarah pada kinerja yang baik, kinerja yang baik akan menghasilkan hasil yang baik, dan hasil yang baik tersebut memiliki nilai atau kepentingan bagi mereka.

Adapun dalam buku yang berjudul *"Work and Motivation"* Victor Vroom membahas Teori Harapan Vroom, yang mengemukakan bahwa motivasi karyawan dipengaruhi oleh tiga faktor: harapan bahwa usaha mereka akan menghasilkan kinerja yang baik, instrumentalitas yang menghubungkan kinerja dengan hasil yang diinginkan, dan valensi atau nilai dari hasil yang diinginkan.

4. Clayton Alderfer: Motivasi adalah kekuatan yang mendorong perilaku seseorang untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan mereka. Pengertian motivasi menurut Clayton Alderfer adalah "Motivasi adalah kekuatan yang mendorong perilaku seseorang untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan mereka." Alderfer mengembangkan Teori ERG (Existence, Relatedness, dan Growth) yang merupakan pengembangan dari Teori Kebutuhan Maslow. Menurut Alderfer, ada tiga kelompok kebutuhan manusia yang mendasar, yaitu kebutuhan untuk eksistensi (existence), kebutuhan untuk relasi (relatedness), dan kebutuhan untuk pertumbuhan (growth). Kebutuhan-kebutuhan ini bisa terjadi bersamaan dan tidak harus dipenuhi secara berurutan seperti dalam teori Maslow. Alderfer juga menekankan bahwa ketika kebutuhan yang lebih tinggi tidak dapat terpenuhi, maka individu dapat fokus pada pemenuhan kebutuhan yang lebih rendah sebagai substitusi.
5. David McClelland: Motivasi adalah dorongan untuk mencapai pencapaian tertentu yang berhubungan dengan kebutuhan dasar manusia seperti kebutuhan prestasi, kekuasaan, dan afiliasi. pengertian motivasi menurut David McClelland adalah "Motivasi adalah dorongan untuk mencapai pencapaian tertentu yang berhubungan dengan kebutuhan dasar manusia seperti kebutuhan prestasi, kekuasaan, dan afiliasi." McClelland mengembangkan Teori Kebutuhan Akhir (*The Need for*

Achievement) yang berfokus pada kebutuhan untuk mencapai pencapaian tertentu dalam pekerjaan dan kehidupan. Menurut McClelland, individu memiliki kebutuhan yang berbeda-beda tergantung pada pengalaman dan lingkungan hidup mereka. Kebutuhan untuk prestasi adalah kebutuhan untuk mencapai tujuan yang menantang dan meraih keberhasilan dalam hal kinerja. Kebutuhan untuk kekuasaan adalah kebutuhan untuk mengendalikan dan mempengaruhi orang lain, sedangkan kebutuhan untuk afiliasi adalah kebutuhan untuk memiliki hubungan sosial yang dekat dan memuaskan. McClelland mengemukakan bahwa motivasi muncul ketika individu merasa bahwa mereka memiliki kemampuan untuk mencapai tujuan dan meraih keberhasilan dalam bidang yang diinginkan.

Dalam buku yang berjudul "*The Need for Achievement*" David McClelland - membahas tentang teori kebutuhan akhir. McClelland, mengemukakan bahwa individu memiliki kebutuhan untuk mencapai tujuan dan keberhasilan dalam pekerjaan dan kehidupan.

6. Edward Deci dan Richard Ryan: Motivasi adalah keinginan bawaan untuk mengeksplorasi, belajar, dan menciptakan pengalaman baru yang positif. Edward Deci dan Richard Ryan mengembangkan Teori Determinasi Mandiri (Self-Determination Theory) yang menyatakan bahwa motivasi adalah keinginan bawaan untuk mengeksplorasi, belajar, dan menciptakan pengalaman baru yang positif. Menurut teori ini, ada tiga jenis motivasi: motivasi instrinsik, motivasi ekstrinsik, dan amotivasi. Motivasi instrinsik muncul ketika individu melakukan suatu aktivitas karena alasan yang berasal dari dalam diri mereka sendiri, seperti keinginan untuk mencari pengalaman baru atau untuk merasa kompeten. Sementara itu, motivasi ekstrinsik muncul ketika individu melakukan suatu aktivitas karena alasan yang berasal dari luar diri mereka, seperti imbalan atau hukuman. Amotivasi adalah ketika individu tidak memiliki motivasi untuk melakukan suatu aktivitas. Deci dan Ryan mengemukakan bahwa motivasi instrinsik lebih kuat daripada

motivasi ekstrinsik dalam jangka panjang, karena individu cenderung lebih merasa terpenuhi dan memperoleh kepuasan ketika melakukan aktivitas karena keinginan yang berasal dari dalam diri mereka sendiri.

Adapun dalam buku yang berjudul "Theories of Motivation" Richard M. Ryan dan Edward L. Deci - membahas Teori Determinasi Mandiri, yang mengemukakan bahwa manusia memiliki dorongan bawaan untuk mengeksplorasi, belajar, dan menciptakan pengalaman baru yang positif.

Secara umum, motivasi adalah kekuatan internal yang mempengaruhi perilaku seseorang untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Pengertian motivasi dapat berbeda-beda menurut ahli yang mengemukakan, namun kesamaannya adalah bahwa motivasi mempengaruhi perilaku seseorang dan dapat dipengaruhi oleh faktor internal maupun eksternal.

B. Motivasi Sebagai Pendorong Individu

Motivasi adalah kekuatan atau pendorong yang memotivasi seseorang untuk melakukan tindakan tertentu untuk mencapai tujuan atau memenuhi kebutuhan. Motivasi menjadi sangat penting dalam kehidupan individu karena tanpa motivasi, individu mungkin tidak memiliki energi atau keinginan untuk mencapai tujuan atau memenuhi kebutuhan.

Motivasi bisa berasal dari dalam diri seseorang (internal) atau dari faktor-faktor luar seperti dorongan dari orang lain, imbalan atau ganjaran (eksternal). Misalnya, seseorang mungkin memiliki motivasi internal untuk mencapai prestasi tertentu atau memperbaiki keterampilannya, atau mungkin mendapatkan dorongan dari luar seperti pujian atau imbalan finansial dari atasan atau orang lain.

Motivasi juga dapat membantu seseorang untuk mempertahankan tingkat energi dan semangat yang tinggi dalam mencapai tujuan atau memenuhi kebutuhan. Ketika seseorang merasa termotivasi, mereka cenderung lebih fokus dan memiliki semangat yang tinggi, serta merasa puas ketika berhasil mencapai tujuan atau memenuhi kebutuhan mereka.

Oleh karena itu, motivasi dapat dianggap sebagai pendorong individu yang sangat penting dalam mencapai kesuksesan dalam berbagai aspek kehidupan, seperti karir, pendidikan, kesehatan, dan kehidupan sosial.

Motivasi sebagai pendorong individu merujuk pada kekuatan internal atau eksternal yang memacu seseorang untuk melakukan tindakan atau perilaku tertentu guna mencapai tujuan atau memenuhi kebutuhan. Motivasi menjadi sangat penting dalam kehidupan individu karena dapat mempengaruhi sikap, persepsi, emosi, dan tindakan mereka.

Sebagai pendorong individu, motivasi dapat mempengaruhi berbagai aspek kehidupan seseorang, seperti karir, pendidikan, kesehatan, dan kehidupan sosial. Dalam konteks karir, motivasi dapat membantu seseorang untuk meraih sukses, mencapai target yang diinginkan, serta meningkatkan kinerja dan produktivitas mereka di tempat kerja. Dalam konteks pendidikan, motivasi dapat membantu siswa untuk belajar dengan tekun, meningkatkan prestasi akademik, dan mencapai tujuan pendidikan mereka.

Selain itu, motivasi juga dapat mempengaruhi kesehatan dan kehidupan sosial seseorang. Misalnya, motivasi untuk hidup sehat dapat mendorong seseorang untuk menjalani gaya hidup yang sehat, seperti berolahraga secara teratur dan mengonsumsi makanan sehat. Motivasi juga dapat membantu seseorang untuk membangun hubungan sosial yang positif dan memperbaiki kualitas hidup mereka.

Dalam kesimpulannya, motivasi sebagai pendorong individu sangat penting untuk mencapai kesuksesan dan kesejahteraan dalam berbagai aspek kehidupan seseorang. Tanpa motivasi yang kuat, seseorang mungkin kehilangan energi dan semangat untuk mencapai tujuan dan memenuhi kebutuhan mereka. Oleh karena itu, menjaga motivasi yang kuat dan positif sangatlah penting bagi keberhasilan dan kesejahteraan individu.

Pernyataan bahwa motivasi sebagai pendorong individu sebenarnya bukanlah pandangan atau konsep spesifik dari satu tokoh atau individu saja. Konsep ini adalah bagian dari pemahaman

umum mengenai motivasi dan perilaku manusia, dan telah dikembangkan oleh banyak tokoh dari berbagai bidang, seperti psikologi, manajemen, dan ilmu sosial.

Beberapa tokoh yang telah memberikan kontribusi penting dalam mengembangkan pemahaman tentang motivasi sebagai pendorong individu adalah Abraham Maslow, Frederick Herzberg, Victor Vroom, Clayton Alderfer, David McClelland, Edward Deci, dan Richard Ryan, yang telah disebutkan sebelumnya. Masing-masing dari tokoh ini telah mengembangkan teori dan pandangan mereka sendiri mengenai motivasi dan berbagai faktor yang mempengaruhinya, serta cara untuk meningkatkan motivasi dalam diri individu.

C. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi seseorang, di antaranya adalah:

1. Tujuan dan Nilai: Orang yang memiliki tujuan yang jelas dan sesuai dengan nilai-nilai mereka cenderung lebih termotivasi. Ketika seseorang merasa bahwa tujuan dan nilai-nilai mereka dihargai dan diperhatikan, mereka lebih termotivasi untuk mencapai tujuan tersebut. Tujuan dan nilai sangat penting dalam mempengaruhi motivasi seseorang. Orang yang memiliki tujuan yang jelas dan sesuai dengan nilai-nilai mereka cenderung lebih termotivasi untuk mencapai tujuan tersebut. Tujuan yang jelas memberikan fokus dan arah pada tindakan seseorang, sedangkan nilai-nilai memberikan dasar moral dan etika untuk tindakan tersebut.

   Ketika seseorang merasa bahwa tujuan dan nilai-nilai mereka dihargai dan diperhatikan, hal ini dapat meningkatkan motivasi mereka. Hal ini dapat dicapai melalui pengakuan dan apresiasi dari orang lain, atau melalui kepuasan pribadi ketika seseorang merasa telah mencapai tujuan dan menerapkan nilai-nilai yang penting bagi mereka.

   Sebaliknya, jika seseorang merasa bahwa tujuan dan nilai-nilai mereka diabaikan atau tidak dihargai, hal ini dapat

mengurangi motivasi mereka. Oleh karena itu, penting bagi seseorang untuk memiliki tujuan dan nilai-nilai yang jelas, dan juga penting bagi lingkungan di sekitarnya untuk menghargai dan mendukung tujuan dan nilai-nilai tersebut.

2. Lingkungan: Lingkungan yang mendukung dan positif juga dapat mempengaruhi motivasi seseorang. Lingkungan yang positif dan memberikan umpan balik yang konstruktif dapat membuat seseorang merasa dihargai dan termotivasi. lingkungan juga memainkan peran penting dalam mempengaruhi motivasi seseorang. Lingkungan yang mendukung dan positif dapat meningkatkan motivasi seseorang, sementara lingkungan yang tidak mendukung dan negatif dapat mengurangi motivasi.

   Lingkungan yang positif dapat mencakup dukungan dari keluarga, teman, atau rekan kerja, serta pengakuan dan apresiasi atas prestasi seseorang. Lingkungan yang positif juga dapat memberikan umpan balik yang konstruktif, yang dapat membantu seseorang memperbaiki keterampilan atau prestasi mereka.

   Sebaliknya, lingkungan yang negatif, seperti lingkungan yang tidak mendukung atau bahkan merugikan, dapat mengurangi motivasi seseorang. Lingkungan yang negatif dapat mencakup tekanan dari keluarga atau rekan kerja, atau bahkan pelecehan atau diskriminasi.

   Oleh karena itu, penting bagi seseorang untuk mencari lingkungan yang positif dan mendukung, serta berusaha membangun lingkungan tersebut melalui interaksi dan komunikasi yang positif dan sehat.

3. Keterampilan: Seseorang yang memiliki keterampilan yang cukup untuk menyelesaikan tugas-tugas tertentu cenderung lebih termotivasi. Jika seseorang merasa bahwa mereka tidak memiliki keterampilan yang diperlukan, mereka mungkin merasa frustrasi dan kurang termotivasi. Keterampilan yang cukup dan memadai juga mempengaruhi motivasi seseorang. Seseorang yang memiliki keterampilan yang memadai untuk menyelesaikan tugas-tugas tertentu cenderung lebih termotivasi untuk

menyelesaikan tugas tersebut. Hal ini karena seseorang merasa percaya diri dan yakin dalam kemampuan mereka untuk menyelesaikan tugas tersebut dengan baik.

Sebaliknya, jika seseorang merasa bahwa mereka tidak memiliki keterampilan yang diperlukan, hal ini dapat mengurangi motivasi mereka. Hal ini karena seseorang mungkin merasa kurang percaya diri dan tidak yakin dalam kemampuan mereka untuk menyelesaikan tugas tersebut dengan baik.

Oleh karena itu, penting bagi seseorang untuk mengembangkan dan meningkatkan keterampilan mereka, baik melalui pendidikan formal maupun melalui pengalaman praktis. Dengan meningkatkan keterampilan mereka, seseorang dapat meningkatkan motivasi mereka untuk menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan mereka.

4. Dorongan dan Hambatan: Dorongan dan hambatan juga dapat mempengaruhi motivasi seseorang. Dorongan dapat berasal dari luar atau dari dalam diri seseorang, sedangkan hambatan dapat berasal dari faktor eksternal seperti masalah keuangan atau masalah kesehatan.

   Dorongan dan hambatan juga dapat mempengaruhi motivasi seseorang. Dorongan dapat berasal dari dalam diri seseorang, seperti keinginan untuk mencapai tujuan pribadi atau untuk memperbaiki diri, atau dari luar, seperti dorongan dari orang lain untuk mencapai tujuan bersama atau untuk memberikan kontribusi pada suatu tugas atau proyek.

   Sementara itu, hambatan dapat berasal dari faktor eksternal seperti masalah keuangan atau masalah kesehatan, atau dari faktor internal seperti rasa takut, kecemasan, atau rasa malas. Hambatan juga dapat berasal dari lingkungan yang tidak mendukung atau dari kurangnya keterampilan atau sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan tertentu.

   Dalam hal ini, dorongan dapat meningkatkan motivasi seseorang, sementara hambatan dapat mengurangi motivasi. Namun, penting bagi seseorang untuk memandang hambatan sebagai tantangan yang dapat diatasi, dan mencari cara untuk

mengatasi hambatan tersebut, baik melalui perbaikan keterampilan, mencari dukungan dari orang lain, atau melalui solusi kreatif.

Dengan mengatasi hambatan, seseorang dapat memperkuat dorongan mereka untuk mencapai tujuan, dan dengan demikian meningkatkan motivasi mereka untuk mencapai tujuan tersebut.

5. Emosi: Emosi seperti kecemasan, kebahagiaan, kesedihan, atau kemarahan juga dapat mempengaruhi motivasi seseorang. Emosi yang negatif dapat mengurangi motivasi seseorang, sementara emosi positif dapat meningkatkan motivasi.

   Emosi juga dapat mempengaruhi motivasi seseorang. Emosi positif seperti kebahagiaan, antusiasme, dan semangat dapat meningkatkan motivasi seseorang. Hal ini karena seseorang cenderung lebih termotivasi ketika mereka merasa senang dan puas dengan apa yang mereka lakukan.

   Di sisi lain, emosi negatif seperti kecemasan, kesedihan, dan kemarahan dapat mengurangi motivasi seseorang. Emosi negatif dapat mengganggu konsentrasi dan membuat seseorang merasa sulit untuk fokus pada tugas atau tujuan yang ingin dicapai.

   Namun, penting untuk diingat bahwa emosi adalah hal yang alami dan wajar dalam kehidupan sehari-hari, dan seseorang tidak selalu dapat menghindari emosi negatif. Yang penting adalah bagaimana seseorang merespon emosi tersebut dan mencari cara untuk mengatasi atau mengelola emosi tersebut sehingga tidak mengganggu motivasi mereka.

   Dalam hal ini, teknik-teknik seperti meditasi, olahraga, atau terapi dapat membantu seseorang mengelola emosi mereka dan meningkatkan motivasi mereka untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

6. Kepercayaan Diri: Seseorang yang memiliki kepercayaan diri yang tinggi cenderung lebih termotivasi. Ketika seseorang merasa percaya diri, mereka merasa bahwa mereka memiliki kemampuan untuk mencapai tujuan mereka dan merasa lebih

termotivasi untuk melakukannya.

Kepercayaan diri juga dapat mempengaruhi motivasi seseorang. Seseorang yang memiliki tingkat kepercayaan diri yang tinggi cenderung lebih termotivasi dan percaya bahwa mereka memiliki kemampuan untuk mencapai tujuan mereka.

Dalam hal ini, kepercayaan diri dapat memberikan seseorang kekuatan untuk mencoba hal-hal baru dan mengejar tujuan yang lebih besar. Sebaliknya, kurangnya kepercayaan diri dapat membuat seseorang merasa tidak yakin tentang kemampuan mereka dan mengurangi motivasi mereka untuk mencoba hal-hal baru atau mengejar tujuan yang lebih besar.

Untuk meningkatkan kepercayaan diri, seseorang dapat mencoba untuk meningkatkan keterampilan mereka dalam area tertentu, merespons masalah dengan positif dan mengambil tindakan yang efektif, serta memperkuat hubungan sosial dengan orang lain yang dapat memberikan dukungan dan dorongan. Dengan memperkuat kepercayaan diri, seseorang dapat meningkatkan motivasi mereka untuk mencapai tujuan yang lebih besar dan memperbaiki kualitas hidup mereka.

7. Penghargaan dan Pengakuan: Penghargaan dan pengakuan atas prestasi seseorang juga dapat mempengaruhi motivasi. Ketika seseorang merasa dihargai dan diakui atas prestasi mereka, mereka cenderung lebih termotivasi untuk mencapai prestasi yang lebih tinggi lagi.

   Penghargaan dan pengakuan atas prestasi seseorang juga dapat mempengaruhi motivasi. Ketika seseorang merasa dihargai dan diakui atas prestasi mereka, mereka merasa bahwa usaha dan kerja keras mereka dihargai dan disadari oleh orang lain. Hal ini dapat memberikan dorongan dan motivasi tambahan bagi seseorang untuk terus meningkatkan kinerja mereka dan mencapai prestasi yang lebih tinggi.

   Sebaliknya, ketika seseorang tidak mendapatkan penghargaan atau pengakuan atas prestasi mereka, mereka dapat kehilangan motivasi dan merasa kurang dihargai. Ini dapat mengganggu motivasi seseorang dan membuat mereka merasa

tidak termotivasi untuk bekerja keras dan mencapai tujuan mereka.

Oleh karena itu, penting bagi organisasi atau individu untuk memberikan penghargaan dan pengakuan yang sesuai untuk prestasi yang telah dicapai. Penghargaan dan pengakuan dapat berupa hadiah atau pujian, tetapi yang terpenting adalah cara yang tepat untuk memberikan penghargaan dan pengakuan tersebut. Sebagai contoh, memberikan penghargaan secara langsung dan terbuka atau mengakui prestasi di depan teman atau rekan kerja dapat memberikan dampak yang lebih besar pada motivasi seseorang.

Kesimpulannya, terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi motivasi seseorang, seperti tujuan dan nilai, lingkungan, keterampilan, dorongan dan hambatan, emosi, kepercayaan diri, serta penghargaan dan pengakuan. Memahami faktor-faktor ini dapat membantu kita untuk meningkatkan motivasi dan kinerja kita, baik dalam kehidupan pribadi maupun profesional.

Penting untuk diingat bahwa faktor-faktor ini dapat berbeda-beda bagi setiap individu, sehingga penting bagi kita untuk memahami apa yang memotivasi diri kita sendiri dan mencari cara-cara untuk meningkatkan motivasi kita. Selain itu, faktor-faktor ini juga dapat dipengaruhi oleh kondisi lingkungan dan situasi yang berbeda-beda, sehingga kita perlu untuk terus memperbarui pemahaman kita dan menyesuaikan strategi untuk mencapai tujuan kita.

D. Hubungan Motivasi Dengan Perilaku Organisasi

Motivasi dan perilaku organisasi saling berkaitan erat dalam konteks manajemen sumber daya manusia. Motivasi dapat mempengaruhi perilaku individu dalam organisasi, dan perilaku individu dapat memengaruhi motivasi mereka untuk bekerja.

Motivasi adalah dorongan internal yang memotivasi individu untuk mencapai tujuan atau memperoleh kepuasan dalam melakukan pekerjaan. Ketika individu merasa termotivasi, mereka akan cenderung bekerja dengan lebih baik dan berkontribusi secara

positif pada organisasi. Sebaliknya, ketika individu tidak termotivasi, mereka mungkin cenderung melakukan pekerjaan dengan kurang baik atau bahkan tidak melakukan pekerjaan sama sekali.

Perilaku organisasi mencakup semua tindakan, sikap, dan keputusan yang dibuat oleh individu dalam konteks organisasi. Perilaku individu dapat mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan, baik secara positif maupun negatif. Jika individu memiliki perilaku yang positif, seperti sikap kerja keras, kolaboratif, dan bertanggung jawab, maka ini dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Namun, jika individu memiliki perilaku yang negatif, seperti kurang motivasi, ketidakpuasan kerja, atau konflik dengan rekan kerja, maka ini dapat mempengaruhi kinerja organisasi secara negatif.

Dalam rangka memastikan bahwa individu dalam organisasi memiliki motivasi yang memadai dan perilaku yang positif, manajemen sumber daya manusia perlu memahami apa yang memotivasi karyawan dan mengembangkan kebijakan dan strategi yang mendorong perilaku yang positif. Hal ini dapat meliputi memberikan kompensasi yang adil dan layanan kesejahteraan, memberikan pengakuan dan penghargaan atas prestasi yang baik, memberikan peluang pengembangan karir dan pelatihan, serta menciptakan budaya kerja yang inklusif dan memotivasi.

Motivasi sangat berhubungan dengan perilaku organisasi karena motivasi adalah faktor yang mendorong individu untuk bertindak dan melakukan pekerjaan mereka dengan baik di dalam organisasi. Motivasi yang tinggi dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan, sementara motivasi yang rendah dapat mempengaruhi perilaku individu dan kinerja organisasi secara negatif.

Motivasi dapat memengaruhi perilaku individu dalam beberapa cara. Ketika individu termotivasi, mereka cenderung bekerja dengan lebih baik, memiliki rasa percaya diri yang lebih tinggi, dan bersikap lebih proaktif dalam mencari solusi untuk masalah. Sebaliknya, ketika individu kurang termotivasi, mereka cenderung kurang bersemangat dalam melakukan pekerjaan, kurang kreatif dalam

mencari solusi, dan mungkin kurang proaktif dalam mengatasi masalah.

Perilaku organisasi mencakup semua tindakan, sikap, dan keputusan yang dibuat oleh individu dalam konteks organisasi. Perilaku individu dapat mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan, baik secara positif maupun negatif. Ketika individu memiliki motivasi yang tinggi, mereka cenderung memiliki perilaku yang positif, seperti bersemangat, kreatif, dan berorientasi pada tujuan. Namun, ketika individu kurang termotivasi, mereka cenderung memiliki perilaku yang negatif, seperti kurang bersemangat, kurang inisiatif, dan kurang berorientasi pada tujuan.

Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia harus memperhatikan faktor-faktor yang memotivasi karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung motivasi dan perilaku positif dalam organisasi. Manajemen sumber daya manusia dapat memberikan penghargaan atas prestasi yang baik, memberikan peluang pengembangan karir dan pelatihan, dan menciptakan budaya kerja yang memotivasi dan inklusif, yang semuanya dapat meningkatkan motivasi dan perilaku positif dalam organisasi.

Pendapat ini adalah pendapat umum yang diterima di kalangan ahli manajemen sumber daya manusia dan diakui secara luas dalam konteks manajemen organisasi. Banyak penelitian dan studi telah dilakukan untuk menunjukkan hubungan antara motivasi dan perilaku organisasi, dan bagaimana manajemen sumber daya manusia dapat mempengaruhi keduanya.

Tidak ada tokoh tertentu yang secara khusus diidentifikasi sebagai sumber pendapat ini. Pendapat ini mencerminkan pandangan umum di kalangan ahli manajemen sumber daya manusia dan terdapat banyak tokoh dan akademisi dalam bidang ini yang telah mempelajari dan meneliti hubungan antara motivasi dan perilaku organisasi. Beberapa tokoh di bidang manajemen sumber daya manusia yang terkenal antara lain Douglas McGregor, Abraham Maslow, Frederick Herzberg, dan Victor Vroom.

9
MANAJEMEN KONFLIK

A. Pengertian Konflik

Konflik adalah situasi di mana dua atau lebih pihak memiliki kepentingan atau tujuan yang bertentangan, dan mereka saling berinteraksi untuk mencapai tujuan masing-masing. Konflik dapat terjadi dalam berbagai situasi, baik dalam konteks pribadi maupun profesional, antara individu atau kelompok.

Konflik dapat memiliki makna yang berbeda bagi setiap orang, tergantung pada konteks dan pengalaman pribadi mereka. Secara umum, konflik dapat mempunyai makna positif atau negatif. Di satu sisi, konflik dapat menjadi peluang untuk mencari solusi baru dan inovatif, mendorong pemikiran kritis, meningkatkan kreativitas, dan memperkuat hubungan antara individu atau kelompok yang terlibat. Namun, di sisi lain, konflik dapat memicu kekerasan fisik dan psikologis, menghasilkan ketidakpastian dan ketidakpercayaan, dan memperlemah hubungan antara individu atau kelompok yang terlibat.

Oleh karena itu, manajemen konflik menjadi sangat penting dalam setiap organisasi atau lingkungan sosial. Manajemen konflik melibatkan strategi dan proses yang dirancang untuk mengurangi atau menyelesaikan konflik dengan cara yang produktif dan positif, sehingga dapat menghasilkan hasil yang menguntungkan bagi semua pihak yang terlibat. Manajemen konflik yang efektif melibatkan keterampilan dalam mengidentifikasi dan mengevaluasi masalah, mengkomunikasikan kebutuhan dan kepentingan, menegosiasikan solusi, dan mempertahankan hubungan yang positif antara individu atau kelompok yang terlibat.

Beberapa tokoh yang terkenal di bidang manajemen dan psikologi telah memberikan pandangan mereka tentang konflik. Berikut adalah beberapa pendapat dari para tokoh terkait dengan konflik:

1. Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument (TKI) TKI adalah alat ukur yang dikembangkan oleh Kenneth Thomas dan Ralph Kilmann untuk membantu individu dan kelompok mengidentifikasi gaya penyelesaian konflik yang paling cocok untuk mereka. Menurut TKI, ada lima gaya penyelesaian konflik, yaitu kompetisi, kolaborasi, menghindar, akomodasi, dan kompromi.
2. Kenneth W. Thomas adalah seorang psikolog sosial yang terkenal karena penelitiannya tentang konflik dan kepemimpinan. Menurut Thomas, konflik dapat memiliki efek yang positif atau negatif tergantung pada cara individu atau kelompok menanganinya. Jika konflik ditangani dengan cara yang produktif dan positif, dapat meningkatkan kreativitas dan inovasi, tetapi jika tidak ditangani dengan baik, dapat memicu kekerasan dan merusak hubungan.
3. Mary Parker Follett adalah seorang ahli manajemen terkenal yang aktif pada awal abad ke-20. Menurut Follett, konflik dapat menjadi sumber daya dan inovasi jika ditangani dengan cara yang tepat. Dia menyarankan bahwa konflik harus diselesaikan dengan cara yang saling menguntungkan, di mana semua pihak terlibat dalam menemukan solusi yang terbaik.
4. Peter Drucker adalah seorang ahli manajemen terkenal yang mengemukakan bahwa konflik adalah bagian alami dari kehidupan organisasi dan perlu dikelola dengan baik. Menurut Drucker, manajer yang efektif harus mampu mengidentifikasi dan menangani konflik dengan cara yang positif dan produktif.
5. Kenneth Blanchard adalah seorang ahli manajemen dan pengarang yang terkenal karena bukunya "The One Minute Manager". Menurut Blanchard, konflik dapat memicu kekerasan dan merusak hubungan, tetapi jika ditangani dengan baik, dapat menjadi peluang untuk mencari solusi baru dan inovatif.

Pendapat para tokoh ini menunjukkan betapa pentingnya manajemen konflik dalam kehidupan organisasi dan hubungan sosial. Manajemen konflik yang baik dapat meningkatkan kinerja organisasi dan memperkuat hubungan antara individu atau kelompok yang terlibat.

Beberapa tokoh pemikir terkenal telah memberikan kontribusi penting dalam memahami dan mengatasi konflik. Berikut adalah karya-karya mereka tentang konflik:

1. *"The Anatomy of Peace"* oleh The Arbinger Institute. "*The Anatomy of Peace"* adalah buku yang ditulis oleh The Arbinger Institute, sebuah lembaga riset dan konsultasi yang mengkhususkan diri dalam memecahkan konflik. Buku ini membahas pentingnya memahami sumber-sumber konflik dan menyelesaikannya melalui pendekatan yang berfokus pada orang, bukan pada masalah. Buku ini menyarankan bahwa konflik dapat diselesaikan melalui perubahan sikap dan perspektif, serta kerja sama dan pemahaman antarpihak.
2. *"The Seven Habits of Highly Effective People" oleh Stephen R. Covey "The Seven Habits of Highly Effective People"* adalah buku yang ditulis oleh Stephen R. Covey, seorang ahli manajemen dan pengarang terkenal. Buku ini membahas tentang kebiasaan-kebiasaan yang dapat membantu individu mencapai kesuksesan dalam kehidupan pribadi dan profesional. Salah satu kebiasaan yang dibahas dalam buku ini adalah "Think Win-Win", yang mendorong individu untuk mencari solusi yang menguntungkan semua pihak yang terlibat dalam konflik.
3. *"Getting to Yes"* oleh Roger Fisher dan William Ury "*Getting to Yes"* adalah buku tentang negosiasi yang ditulis oleh Roger Fisher dan William Ury, dua ahli di bidang hukum dan manajemen konflik. Buku ini menyarankan pendekatan win-win dalam menyelesaikan konflik, di mana semua pihak yang terlibat mencari solusi yang menguntungkan untuk semua orang. Buku ini membahas tentang strategi negosiasi yang efektif, termasuk mengidentifikasi kepentingan dan kebutuhan masing-masing pihak, menemukan opsi yang memenuhi kepentingan semua

pihak, dan mencapai kesepakatan yang saling menguntungkan.

4. *"The Art of War"* oleh Sun Tzu "The Art of War" adalah buku klasik tentang strategi militer yang ditulis oleh Sun Tzu, seorang jenderal dan ahli strategi Tiongkok kuno. Meskipun buku ini awalnya ditulis untuk kepentingan militer, prinsip-prinsip yang terkandung di dalamnya dapat diterapkan pada berbagai situasi, termasuk dalam menyelesaikan konflik. Buku ini membahas tentang strategi dan taktik untuk menghadapi konflik, termasuk pengenalan terhadap situasi, mengelola sumber daya, dan memenangkan perang dengan cara yang paling efektif.

Karya-karya tokoh pemikir ini menunjukkan bahwa konflik adalah bagian alami dari kehidupan manusia, dan dapat diselesaikan dengan cara yang positif dan produktif melalui perubahan sikap, kerja sama, dan strategi yang efektif.

B. Macam-Macam Konflik

Konflik dapat dibagi menjadi beberapa macam dan jenis berdasarkan berbagai kriteria, seperti sumber konflik, sifat konflik, dan bentuk konflik. Berikut adalah beberapa macam dan jenis konflik yang umum:

1. Konflik antar pribadi: konflik yang terjadi antara dua orang atau lebih karena perbedaan pendapat, kepentingan, atau nilai. Konflik antar pribadi adalah konflik yang terjadi antara dua orang atau lebih karena adanya perbedaan pendapat, kepentingan, atau nilai. Konflik ini bisa terjadi di berbagai situasi, seperti di tempat kerja, di keluarga, atau di lingkungan sosial. Contohnya adalah konflik antara dua teman yang memiliki pandangan berbeda tentang suatu hal atau konflik antara suami istri karena perbedaan pendapat tentang pengelolaan keuangan keluarga. Konflik antar pribadi bisa bersifat fungsional atau disfungsional tergantung pada cara penyelesaiannya dan dampaknya terhadap hubungan antar individu atau kelompok yang terlibat.
2. Konflik antar kelompok: konflik yang terjadi antara dua kelompok atau lebih yang memiliki perbedaan pandangan atau tujuan. Konflik antar kelompok adalah konflik yang terjadi antara dua

kelompok atau lebih yang memiliki perbedaan pandangan atau tujuan. Konflik ini dapat terjadi di berbagai tingkatan, dari tingkat lokal hingga internasional, dan bisa melibatkan berbagai jenis kelompok, seperti kelompok etnis, agama, politik, dan sosial. Contohnya adalah konflik antar kelompok etnis di berbagai negara, konflik antara partai politik dalam pemilihan umum, atau konflik antara kelompok aktivis sosial dengan pihak keamanan. Konflik antar kelompok seringkali dapat memunculkan perasaan ketidakamanan dan ketidakstabilan di masyarakat, sehingga penyelesaiannya memerlukan upaya yang lebih kompleks dan terkadang melibatkan upaya perdamaian antar kelompok yang berselisih.

3. Konflik antara individu dan sistem: konflik yang terjadi ketika seseorang merasa tidak puas dengan sistem atau kebijakan yang berlaku. Konflik antara individu dan sistem adalah konflik yang terjadi ketika seseorang merasa tidak puas dengan sistem atau kebijakan yang berlaku. Konflik ini dapat terjadi di berbagai tingkatan, seperti di tingkat pemerintahan, organisasi, atau masyarakat. Contohnya adalah konflik antara buruh dengan pengusaha tentang upah minimum di sebuah perusahaan, atau konflik antara warga dan pemerintah tentang kebijakan pengelolaan lingkungan hidup. Konflik semacam ini dapat memunculkan ketidakpuasan dan ketidakpercayaan terhadap sistem atau pemerintah, sehingga memerlukan upaya untuk melakukan perubahan atau penyesuaian terhadap sistem yang berlaku agar lebih adil dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.
4. Konflik antara individu dan lingkungan: konflik yang terjadi ketika seseorang merasa tidak cocok dengan lingkungan atau situasi tertentu. Konflik antara individu dan lingkungan adalah konflik yang terjadi ketika seseorang merasa tidak cocok dengan lingkungan atau situasi tertentu. Konflik semacam ini dapat terjadi di berbagai situasi, seperti di tempat kerja, di lingkungan sosial, atau dalam keluarga. Contohnya adalah konflik antara karyawan dan lingkungan kerja yang kurang kondusif atau

konflik antara seseorang dengan tetangganya yang mengganggu ketenangan hidup. Konflik ini dapat memengaruhi kesejahteraan dan kesehatan mental individu yang terlibat, sehingga perlu dilakukan upaya untuk menyelesaikan konflik dan menciptakan lingkungan yang lebih sehat dan kondusif bagi individu tersebut.

5. Konflik antara organisasi: konflik yang terjadi antara dua organisasi atau lebih yang memiliki perbedaan kepentingan atau tujuan. Konflik antara organisasi adalah konflik yang terjadi antara dua organisasi atau lebih yang memiliki perbedaan kepentingan atau tujuan. Konflik semacam ini dapat terjadi di berbagai tingkatan, seperti di tingkat industri, bisnis, atau politik. Contohnya adalah konflik antara dua perusahaan yang bersaing di pasar yang sama atau konflik antara partai politik yang memiliki pandangan berbeda tentang kebijakan publik. Konflik antara organisasi dapat memengaruhi keberlangsungan organisasi dan bahkan dapat memengaruhi stabilitas industri atau perekonomian secara lebih luas. Oleh karena itu, penyelesaian konflik semacam ini memerlukan upaya yang lebih kompleks dan bisa melibatkan perundingan atau mediasi antara kedua belah pihak.
6. Konflik antara negara: konflik yang terjadi antara dua negara atau lebih yang memiliki perbedaan pandangan atau kepentingan. Konflik antara negara adalah konflik yang terjadi antara dua negara atau lebih yang memiliki perbedaan pandangan atau kepentingan. Konflik semacam ini dapat berupa konflik militer atau konflik diplomatik. Contohnya adalah konflik antara dua negara yang bersaing dalam pengaruh geopolitik atau konflik antara negara yang memiliki perbedaan pandangan dalam isu internasional seperti hak asasi manusia atau perdagangan internasional. Konflik antara negara dapat memengaruhi stabilitas dan perdamaian dunia secara lebih luas, dan penyelesaiannya memerlukan upaya diplomatik dan negosiasi antara kedua belah pihak. Oleh karena itu, konflik antara negara harus dihindari dan diupayakan penyelesaiannya

melalui dialog dan diplomasi.

7. Konflik antara individu dan masyarakat: konflik yang terjadi ketika seseorang merasa tidak cocok dengan nilai atau norma yang berlaku di masyarakat. Konflik antara individu dan masyarakat adalah konflik yang terjadi ketika seseorang merasa tidak cocok dengan nilai atau norma yang berlaku di masyarakat. Konflik semacam ini dapat terjadi ketika individu memiliki pandangan atau perilaku yang berbeda dengan mayoritas masyarakat atau ketika individu merasa diskriminasi atau dianiaya oleh masyarakat. Contohnya adalah konflik antara seseorang yang memilih untuk hidup di luar norma masyarakat yang berlaku atau konflik antara seseorang yang menjadi korban diskriminasi berdasarkan jenis kelamin, agama, atau orientasi seksualnya. Konflik antara individu dan masyarakat dapat memicu ketidakharmonisan dan memperlemah ikatan sosial dalam masyarakat, sehingga memerlukan upaya untuk menciptakan inklusivitas dan toleransi di antara semua anggota masyarakat. Penyelesaian konflik semacam ini dapat dilakukan dengan berdialog dan mencari solusi yang menghargai keberagaman dan hak asasi manusia.
8. Konflik intrapersonal: konflik yang terjadi dalam diri seseorang, seperti konflik antara nilai yang dipegang dengan tindakan yang dilakukan. Konflik intrapersonal adalah konflik yang terjadi dalam diri seseorang. Konflik semacam ini terjadi ketika individu mengalami perasaan tidak nyaman atau bingung karena adanya perbedaan antara nilai atau kepercayaan yang mereka pegang dan tindakan atau keputusan yang mereka ambil dalam hidupnya. Contohnya adalah konflik antara keinginan untuk berbuat baik kepada orang lain dan keinginan untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri, atau konflik antara nilai moral dan keserakahan. Konflik intrapersonal dapat memengaruhi kesehatan mental dan kesejahteraan individu, sehingga memerlukan upaya untuk mengidentifikasi sumber konflik dan mencari solusi yang memenuhi kebutuhan dan nilai individu. Solusi untuk konflik intrapersonal dapat berupa refleksi diri, konseling, atau terapi

psikologis.

9. Konflik interpersonal: konflik yang terjadi antara dua orang atau lebih karena adanya perbedaan pendapat, kepentingan, atau nilai. Konflik interpersonal atau konflik antar pribadi adalah konflik yang terjadi antara dua orang atau lebih karena adanya perbedaan pendapat, kepentingan, atau nilai. Konflik semacam ini dapat terjadi dalam berbagai situasi, seperti di tempat kerja, di keluarga, di lingkungan sosial, atau di lingkungan akademik. Contohnya adalah konflik antara atasan dan bawahan mengenai tugas atau kinerja, konflik antara pasangan mengenai keputusan penting dalam hubungan, atau konflik antara teman mengenai pandangan politik atau nilai moral. Konflik interpersonal dapat memengaruhi kualitas hubungan dan interaksi sosial, sehingga memerlukan upaya untuk mengelolanya dengan baik dan mencari solusi yang saling menguntungkan bagi semua pihak yang terlibat. Penyelesaian konflik interpersonal dapat dilakukan dengan berkomunikasi dengan jujur dan terbuka, mencari pemahaman yang lebih dalam mengenai pandangan atau kepentingan masing-masing pihak, dan mencari solusi yang menghargai kepentingan dan kebutuhan semua pihak yang terlibat.
10. Konflik fungsional: konflik yang dianggap positif karena dapat meningkatkan kinerja dan kreativitas dalam suatu organisasi atau kelompok. Konflik fungsional atau konflik yang dianggap positif adalah jenis konflik yang dapat meningkatkan kinerja dan kreativitas dalam suatu organisasi atau kelompok. Konflik semacam ini muncul akibat perbedaan pandangan, ide, atau nilai antara anggota kelompok atau organisasi. Namun, karena sifatnya yang positif, konflik ini dianggap sebagai cara yang baik untuk meningkatkan kinerja atau pencapaian tujuan kelompok atau organisasi. Dalam konflik fungsional, pihak-pihak yang terlibat biasanya memiliki niatan baik untuk mencari solusi dan berupaya memperbaiki hubungan atau situasi yang saling menguntungkan. Pihak-pihak yang terlibat dalam konflik semacam ini biasanya lebih terbuka untuk diskusi dan mencari

solusi bersama. Oleh karena itu, konflik fungsional dapat dianggap sebagai proses alami dalam kelompok atau organisasi dan dapat membawa manfaat dalam jangka panjang. Namun, perlu diingat bahwa konflik fungsional juga perlu diatur dan dielola dengan bijak agar tidak berubah menjadi konflik destruktif yang merugikan kelompok atau organisasi.

11. Konflik disfungsional: konflik yang dianggap negatif karena dapat mengganggu hubungan interpersonal atau kinerja dalam suatu organisasi atau kelompok. Konflik disfungsional atau konflik yang dianggap negatif adalah jenis konflik yang dapat mengganggu hubungan interpersonal atau kinerja dalam suatu organisasi atau kelompok. Konflik semacam ini biasanya terjadi akibat adanya ketidaksepahaman, perbedaan tujuan atau pandangan, atau kepentingan pribadi yang tidak sejalan antara anggota kelompok atau organisasi. Pihak-pihak yang terlibat dalam konflik disfungsional seringkali tidak berupaya mencari solusi bersama atau memperbaiki hubungan yang rusak. Sebaliknya, mereka cenderung bersikeras pada pandangan atau tindakan masing-masing, bahkan mungkin mencari cara untuk menjatuhkan atau merugikan pihak lain. Konflik semacam ini cenderung mengarah pada hubungan yang semakin buruk dan dapat berdampak negatif pada kinerja dan pencapaian tujuan kelompok atau organisasi. Oleh karena itu, konflik disfungsional perlu dihindari atau dielola dengan bijak agar tidak berdampak merugikan bagi kelompok atau organisasi.
12. Konflik terbuka: konflik yang diungkapkan secara terbuka antara dua pihak yang bertikai. Konflik terbuka adalah jenis konflik yang diungkapkan secara terbuka antara dua pihak yang bertikai. Dalam konflik terbuka, pihak-pihak yang terlibat memperlihatkan perbedaan pandangan atau kepentingan secara jelas dan terbuka, sehingga dapat dilihat oleh orang lain dan mungkin juga melibatkan tindakan yang terbuka seperti argumen, perselisihan, atau perdebatan. Konflik semacam ini biasanya terjadi ketika pihak-pihak yang terlibat merasa bahwa cara terbaik untuk menyelesaikan masalah adalah dengan mengungkapkan

pandangan atau kepentingan mereka secara terbuka dan mengajukan argumen untuk meyakinkan pihak lain. Dalam beberapa kasus, konflik terbuka dapat membantu mengatasi ketidaksepahaman dan mencapai solusi yang diinginkan. Namun, jika tidak dielola dengan bijak, konflik terbuka juga dapat berdampak negatif pada hubungan interpersonal dan kinerja kelompok atau organisasi.

13. Konflik terselubung: konflik yang tidak diungkapkan secara terbuka dan terjadi di balik layar. Konflik terselubung adalah jenis konflik yang tidak diungkapkan secara terbuka dan terjadi di balik layar. Dalam konflik seperti ini, pihak-pihak yang terlibat tidak memperlihatkan perbedaan pendapat atau kepentingan secara terbuka, namun mereka mengambil tindakan atau strategi tertentu untuk mencapai tujuan atau kepentingan mereka. Contohnya adalah sabotase, gosip, manipulasi, atau penghindaran tugas. Konflik terselubung biasanya terjadi karena pihak-pihak yang terlibat tidak ingin memperlihatkan ketidaksepahaman atau tidak ingin memperburuk hubungan interpersonal yang sudah rapuh. Namun, konflik seperti ini dapat mengganggu kinerja kelompok atau organisasi, karena sulit untuk diidentifikasi dan diatasi secara tepat waktu. Oleh karena itu, manajemen konflik yang efektif harus mencakup pengelolaan konflik terbuka dan terselubung.
14. Konflik horizontal: konflik yang terjadi antara individu atau kelompok yang memiliki kedudukan yang sama dalam suatu organisasi atau struktur sosial. Konflik horizontal adalah jenis konflik yang terjadi antara individu atau kelompok yang memiliki kedudukan yang sama dalam suatu organisasi atau struktur sosial. Konflik seperti ini dapat terjadi karena adanya persaingan dalam mendapatkan sumber daya, perbedaan pendapat dalam mengambil keputusan, atau adanya ketidakcocokan dalam bekerja. Contohnya adalah konflik antara dua departemen dalam suatu perusahaan atau konflik antara dua fraksi politik dalam suatu parlemen. Konflik horizontal biasanya lebih mudah diatasi daripada konflik vertikal, karena pihak-pihak yang terlibat

memiliki kekuatan dan kewenangan yang sama. Oleh karena itu, manajemen konflik horizontal dapat dilakukan dengan cara mengadakan diskusi terbuka, mediasi, atau pengembangan tim yang efektif.

15. Konflik vertikal: konflik yang terjadi antara individu atau kelompok yang memiliki kedudukan yang berbeda dalam suatu organisasi atau struktur sosial. Konflik vertikal adalah jenis konflik yang terjadi antara individu atau kelompok yang memiliki kedudukan yang berbeda dalam suatu organisasi atau struktur sosial. Konflik seperti ini terjadi karena adanya perbedaan dalam kepentingan atau kekuasaan antara kedua pihak, misalnya konflik antara manajemen dan karyawan dalam sebuah perusahaan atau konflik antara pemerintah dan masyarakat dalam sebuah negara. Konflik vertikal seringkali lebih kompleks dan sulit untuk diatasi karena pihak yang memiliki kedudukan yang lebih tinggi biasanya memiliki kekuasaan dan kewenangan yang lebih besar dalam mengambil keputusan. Oleh karena itu, manajemen konflik vertikal memerlukan pendekatan yang lebih hati-hati dan strategis, seperti negosiasi yang intensif, penyelesaian melalui arbitrase, atau pembentukan komisi penyelesaian sengketa yang independen.

C. Penyebab Dan Dampak Konflik

Konflik dapat terjadi karena berbagai sebab, di antaranya:

1. Perbedaan tujuan: Konflik dapat terjadi ketika dua atau lebih pihak memiliki tujuan yang berbeda-beda atau saling bertentangan. Misalnya, dalam lingkungan kerja, manajemen perusahaan mungkin memiliki tujuan untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas, sedangkan karyawan mungkin memperjuangkan kesejahteraan dan hak-haknya.
2. Perbedaan nilai: Konflik dapat timbul karena perbedaan nilai, keyakinan, atau agama. Misalnya, ketika ada perbedaan pendapat tentang isu sosial atau politik, hal ini dapat menyebabkan konflik antara kelompok atau individu yang memiliki pandangan yang berbeda.

3. Persaingan: Persaingan yang ketat dalam bisnis atau lingkungan sosial sering kali memicu konflik antara individu atau kelompok yang bersaing. Misalnya, persaingan antara dua perusahaan dapat menimbulkan ketegangan dan konflik.
4. Sumber daya yang terbatas: Persaingan untuk sumber daya yang terbatas seperti lahan, air, atau sumber daya alam lainnya seringkali menjadi pemicu konflik antara individu atau kelompok yang bersaing untuk mendapatkannya.
5. Ketidakadilan: Konflik dapat timbul ketika seseorang merasa tidak adil atau tidak diperlakukan dengan benar. Misalnya, ketidakadilan dalam distribusi kekayaan atau kesempatan dapat memicu konflik sosial dan politik.
6. Komunikasi yang buruk: Komunikasi yang buruk atau salah pengertian sering kali menjadi penyebab konflik antara individu atau kelompok yang berbeda pandangan atau kepentingan. Misalnya, kesalahan dalam menyampaikan pesan atau tidak mendengarkan pandangan orang lain dapat memicu konflik yang tidak perlu.
7. Trauma masa lalu: Konflik dapat terjadi karena pengalaman masa lalu yang traumatik atau menyakitkan. Misalnya, konflik antara dua kelompok etnis atau agama dapat berakar pada trauma dan ketidakpercayaan yang timbul dari pengalaman masa lalu.

Konflik dapat memiliki dampak yang signifikan pada individu, kelompok, dan masyarakat secara keseluruhan, di antaranya:

1. Kerugian materi: Konflik dapat menyebabkan kerugian ekonomi dan materi, seperti kerusakan infrastruktur, kehilangan sumber daya, dan hilangnya lapangan pekerjaan.
2. Kerugian kesehatan dan keamanan: Konflik dapat menyebabkan kekerasan, kerusuhan, dan peningkatan kejahatan, sehingga mengancam kesehatan dan keamanan individu dan masyarakat.
3. Trauma psikologis: Konflik dapat menyebabkan trauma psikologis pada individu atau kelompok, seperti depresi, kecemasan, stres, dan PTSD (Post-Traumatic Stress Disorder).
4. Pembatasan kebebasan: Konflik dapat membatasi kebebasan

individu dan kelompok dalam beraktivitas, berpendapat, atau berkumpul.

5. Pembatasan akses ke sumber daya: Konflik dapat membatasi akses individu atau kelompok terhadap sumber daya, seperti akses terhadap air, makanan, obat-obatan, atau tempat tinggal.
6. Pembatasan akses ke layanan publik: Konflik dapat membatasi akses individu atau kelompok terhadap layanan publik, seperti layanan kesehatan, pendidikan, dan keamanan.
7. Konsekuensi jangka panjang: Konflik dapat memiliki dampak jangka panjang pada individu, kelompok, dan masyarakat, seperti polarisasi sosial, hilangnya kepercayaan, dan ketidakstabilan politik. Konflik juga dapat berdampak pada generasi mendatang melalui warisan trauma psikologis dan kerusakan ekonomi dan sosial.

Manajemen konflik adalah proses yang penting dalam organisasi untuk mengatasi konflik yang terjadi dan memastikan bahwa individu dan kelompok dapat bekerja bersama secara efektif. Dalam manajemen konflik, penting untuk mengembangkan keterampilan dan strategi yang tepat untuk mengatasi konflik dengan cara yang produktif dan berkelanjutan. Kesimpulan dari manajemen konflik dalam organisasi adalah bahwa:

1. Konflik tidak dapat dihindari, namun dapat diatasi: Konflik adalah bagian alami dari kehidupan organisasi, tetapi dapat diatasi melalui manajemen yang tepat.
2. Penting untuk mengenali sumber konflik: Untuk mengatasi konflik, penting untuk mengidentifikasi sumber konflik dan mengevaluasi kepentingan dan kebutuhan masing-masing pihak.
3. Komunikasi yang efektif sangat penting: Komunikasi yang baik adalah kunci dalam mengatasi konflik dan memastikan pemahaman yang tepat antara semua pihak yang terlibat.
4. Pemecahan masalah dan negosiasi dapat membantu: Pemecahan masalah dan negosiasi dapat membantu memfasilitasi diskusi yang produktif dan membantu mencapai solusi yang dapat diterima oleh semua pihak.
5. Pengambilan keputusan yang adil dan transparan: Pengambilan

keputusan yang adil dan transparan dapat membantu membangun kepercayaan dan mengatasi konflik yang terjadi.

6. Pembelajaran dari pengalaman: Organisasi harus belajar dari pengalaman dalam mengatasi konflik, dan mengembangkan kebijakan dan prosedur yang tepat untuk mencegah terjadinya konflik di masa depan.
7. Dengan manajemen konflik yang tepat, organisasi dapat mencapai tujuan mereka dan menciptakan lingkungan kerja yang produktif, harmonis, dan berkelanjutan.

10
KOMUNIKASI DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN

A. Definisi Komunikasi

Komunikasi adalah proses pengiriman, penerimaan, dan pemahaman pesan antara dua atau lebih individu atau kelompok melalui simbol-simbol seperti kata-kata, gambar, atau gerakan. Komunikasi dapat terjadi melalui berbagai saluran seperti lisan, tulisan, visual, atau nonverbal, dan dapat terjadi secara tatap muka atau jarak jauh melalui teknologi seperti telepon, email, atau video konferensi. Tujuan dari komunikasi adalah untuk membagikan informasi, gagasan, emosi, atau tujuan yang terkait dengan interaksi manusia. Komunikasi adalah suatu aspek yang sangat penting dalam kehidupan manusia dan memainkan peran yang penting dalam hampir semua aktivitas manusia.

Para tokoh memiliki pandangan yang berbeda-beda tentang komunikasi, di antaranya:

1. Marshall McLuhan: Menurut McLuhan, "medium adalah pesan". Ia percaya bahwa media komunikasi mempengaruhi cara kita memahami dunia dan pesan yang kita terima melalui media tersebut. Marshall McLuhan adalah seorang filsuf, profesor, dan kritikus budaya asal Kanada. Ia dikenal sebagai tokoh yang memperkenalkan istilah "global village" dan "medium adalah pesan". Karya-karyanya yang terkenal antara lain "Understand-

ing Media: The Extensions of Man" (1964), "The Gutenberg Galaxy" (1962), dan "War and Peace in the Global Village" (1968).

2. Harold Lasswell: Lasswell mengembangkan model komunikasi yang terkenal yaitu "Who says what to whom, in what channel, with what effect?" yang menekankan pentingnya memahami siapa yang berbicara, apa yang diucapkan, kepada siapa, melalui saluran apa, dan efek apa yang ditimbulkan. Harold Lasswell adalah seorang ahli teori politik dan komunikasi asal Amerika Serikat. Ia dikenal karena karyanya tentang analisis isi, serta konsep "Who says what to whom, in what channel, with what effect?". Beberapa karyanya yang terkenal adalah "Propaganda Technique in the World War" (1927), "The Analysis of Political Behavior" (1931), dan "The Garrison State" (1941).
3. Claude Shannon dan Warren Weaver: Shannon dan Weaver mengembangkan model komunikasi matematis yang terkenal, yang menekankan pentingnya proses encoding, transmitting, dan decoding pesan untuk memastikan pesan yang diterima sama dengan yang dikirim. Claude Shannon dan Warren Weaver adalah dua ilmuwan yang bekerja di Bell Labs pada tahun 1940-an. Mereka mengembangkan model matematis untuk menggambarkan proses komunikasi yang dikenal sebagai "Model Shannon-Weaver". Karya mereka yang terkenal adalah "The Mathematical Theory of Communication" (1948).
4. David Berlo: Berlo mengembangkan model komunikasi yang mencakup empat elemen penting yaitu sumber, pesan, saluran, dan penerima. Menurutnya, keberhasilan komunikasi tergantung pada kemampuan sumber untuk mengirimkan pesan dengan jelas, dan kemampuan penerima untuk menerima pesan dengan benar. David Berlo adalah seorang ahli komunikasi dan pendidik asal Amerika Serikat. Ia mengembangkan model komunikasi yang mencakup empat elemen penting yaitu sumber, pesan, saluran, dan penerima. Beberapa karya terkenalnya adalah "The Process of Communication" (1960), "Theories of Communication" (1971), dan "The Measurement of Communication Behavior" (1978).

5. Aristotle: Aristotle dianggap sebagai salah satu tokoh paling penting dalam sejarah studi komunikasi. Ia mengembangkan konsep "logos, ethos, dan pathos" yang menekankan pentingnya pesan yang disampaikan, kepercayaan dan keahlian si pembicara, dan emosi yang dihasilkan pada pendengar. Aristotle adalah seorang filsuf dan ahli teori politik asal Yunani kuno. Ia dikenal karena konsep "logos, ethos, dan pathos" yang menjadi dasar retorika. Beberapa karyanya yang terkenal antara lain "Politics", "Poetics", dan "Rhetoric".

Pendapat para tokoh ini membantu kita memahami berbagai perspektif yang berbeda tentang komunikasi dan pentingnya mempertimbangkan berbagai faktor dalam proses komunikasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dan, Karya-karya para tokoh ini menjadi dasar bagi pengembangan studi komunikasi dan memberikan wawasan yang penting dalam memahami proses komunikasi dan pengaruhnya pada masyarakat.

B. Definisi Pengambilan Keputusan Kerja

Pengambilan keputusan kerja adalah proses memilih tindakan atau alternatif yang akan diambil untuk mencapai tujuan tertentu di lingkungan kerja. Proses pengambilan keputusan kerja biasanya melibatkan analisis masalah, evaluasi alternatif, dan penilaian risiko serta konsekuensi dari setiap alternatif yang dipilih. Tujuan dari pengambilan keputusan kerja adalah untuk memastikan keputusan yang diambil sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya yang tersedia, dan dapat memberikan hasil yang optimal dalam jangka panjang. Pentingnya pengambilan keputusan kerja yang efektif sangatlah penting dalam kesuksesan sebuah organisasi.

Berikut adalah beberapa pendapat dari para tokoh tentang pengambilan keputusan kerja:

1. Peter F. Drucker: Menurut Drucker, pengambilan keputusan kerja yang baik harus didasarkan pada informasi yang akurat dan terpercaya. Selain itu, pengambil keputusan harus mempertimbangkan konsekuensi jangka panjang dari setiap alternatif yang dipilih. Peter Drucker (1909-2005) adalah seorang

pakar manajemen, penulis, dan pengajar asal Austria-Amerika. Drucker dianggap sebagai "bapak manajemen modern" karena banyak kontribusinya dalam mengembangkan teori dan praktik manajemen modern. Ia banyak menulis tentang topik-topik manajemen, termasuk pengambilan keputusan, dan karya terkenalnya antara lain "The Practice of Management" dan "Management: Tasks, Responsibilities, Practices".

2. Stephen Covey: Covey berpendapat bahwa pengambilan keputusan yang efektif harus dilakukan dengan mempertimbangkan nilai-nilai yang penting, seperti integritas dan rasa tanggung jawab. Selain itu, Covey juga menekankan pentingnya mempertimbangkan dampak keputusan pada orang lain. Stephen Covey (1932-2012) adalah seorang penulis, motivator, dan konsultan manajemen asal Amerika. Covey terkenal karena bukunya yang berjudul "The 7 Habits of Highly Effective People", yang menjelaskan prinsip-prinsip kepemimpinan dan manajemen yang efektif. Covey juga banyak menulis tentang topik-topik lain, termasuk pengambilan keputusan dan manajemen waktu.
3. W. Edwards Deming: Menurut Deming, pengambilan keputusan kerja yang baik harus didasarkan pada data dan fakta yang akurat. Deming juga menekankan pentingnya melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan untuk meningkatkan kualitas keputusan. W. Edwards Deming (1900-1993) adalah seorang ahli statistik dan konsultan manajemen asal Amerika. Deming dikenal sebagai "guru kualitas" karena kontribusinya dalam mengembangkan teori dan praktik manajemen kualitas. Ia juga banyak menulis tentang pengambilan keputusan dan manajemen statistik, dan karya terkenalnya antara lain "Out of the Crisis" dan "The New Economics for Industry, Government, Education".

4. Herbert A. Simon: Simon berpendapat bahwa pengambilan keputusan kerja yang efektif melibatkan proses pengumpulan informasi dan evaluasi alternatif yang cermat. Simon juga menekankan pentingnya mempertimbangkan keterbatasan

informasi dan waktu yang tersedia dalam pengambilan keputusan. Herbert A. Simon (1916-2001) adalah seorang ahli ekonomi, ilmuwan politik, dan psikolog asal Amerika. Simon dikenal karena kontribusinya dalam mengembangkan teori pengambilan keputusan, termasuk teori rasionalitas terbatas dan konsep "satisficing". Ia juga banyak menulis tentang topik-topik lain, termasuk manajemen, kecerdasan buatan, dan teori organisasi, dan karya terkenalnya antara lain "Administrative Behavior" dan "Models of Man".

5. John Kotter: Kotter berpendapat bahwa pengambilan keputusan kerja yang efektif harus dilakukan dengan mempertimbangkan visi jangka panjang dan strategi organisasi. Selain itu, Kotter juga menekankan pentingnya memperhatikan aspek budaya dan politik organisasi dalam pengambilan keputusan. John Kotter (lahir tahun 1947) adalah seorang profesor manajemen dan konsultan asal Amerika. Kotter terkenal karena bukunya yang berjudul "Leading Change", yang menjelaskan prinsip-prinsip perubahan organisasi yang efektif. Ia juga banyak menulis tentang topik-topik lain, termasuk pengambilan keputusan, kepemimpinan, dan manajemen strategis. Kotter telah mengajar di Harvard Business School selama beberapa dekade dan banyak berkontribusi dalam pengembangan teori dan praktik manajemen modern.

Dari pendapat para tokoh tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengambilan keputusan kerja yang baik harus didasarkan pada informasi yang akurat, nilai-nilai penting, data dan fakta yang akurat, proses pengumpulan informasi dan evaluasi alternatif yang cermat, visi jangka panjang dan strategi organisasi, serta memperhatikan aspek budaya dan politik organisasi.

C. Peran Komunikasi Dalam Pengambilan Keputusan Kerja

Komunikasi memainkan peran penting dalam pengambilan keputusan kerja. Berikut adalah beberapa peran penting yang dimainkan oleh komunikasi dalam proses pengambilan keputusan

kerja:

1. Pertukaran informasi: Komunikasi adalah proses pertukaran informasi antara individu atau kelompok. Dalam pengambilan keputusan kerja, informasi yang tepat dan akurat sangat penting untuk membuat keputusan yang baik. Komunikasi yang baik memungkinkan individu atau kelompok untuk memperoleh informasi yang relevan dan mempertimbangkan fakta dan data sebelum mengambil keputusan.
2. Menjelaskan dan memahami tujuan: Komunikasi memungkinkan individu atau kelompok untuk menjelaskan dan memahami tujuan organisasi, departemen, atau proyek. Hal ini membantu individu atau kelompok memahami bagaimana keputusan yang diambil akan mempengaruhi tujuan dan visi organisasi.
3. Memperjelas tugas dan tanggung jawab: Komunikasi yang baik juga memperjelas tugas dan tanggung jawab individu atau kelompok dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini memungkinkan individu atau kelompok untuk bekerja dengan lebih efektif dan efisien, menghindari tumpang tindih tugas, dan memastikan bahwa setiap orang bertanggung jawab atas tindakan dan keputusan yang diambil.
4. Meningkatkan partisipasi dan keterlibatan: Komunikasi yang baik juga meningkatkan partisipasi dan keterlibatan individu atau kelompok dalam proses pengambilan keputusan. Dengan berkomunikasi secara terbuka dan jujur, individu atau kelompok merasa didengar dan terlibat dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini meningkatkan motivasi dan keterlibatan mereka dalam memastikan keputusan yang diambil dapat diimplementasikan dengan baik.
5. Menghindari konflik: Komunikasi yang baik juga dapat membantu menghindari konflik dalam proses pengambilan keputusan. Dengan berkomunikasi secara terbuka dan jujur, individu atau kelompok dapat memahami sudut pandang masing-masing dan mencari solusi yang saling menguntungkan. Hal ini meminimalkan konflik dan memastikan keputusan yang diambil dapat diterima oleh semua pihak yang terlibat.

11
EVALUASI PRESTASI DAN SOSIALISASI

A. Pengertian Evaluasi Prestasi

Evaluasi prestasi atau penilaian kinerja adalah proses evaluasi dan pengukuran kinerja individu, tim, atau organisasi terhadap tujuan dan standar kinerja yang telah ditetapkan. Evaluasi prestasi sering dilakukan sebagai bagian dari manajemen kinerja dan berguna untuk menentukan sejauh mana tujuan telah tercapai dan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam kinerja individu atau organisasi.

Evaluasi prestasi melibatkan pengukuran kinerja terhadap standar atau kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Kriteria tersebut dapat mencakup produktivitas, kualitas, inisiatif, kerjasama tim, kepatuhan terhadap kebijakan organisasi, keterampilan, dan kemampuan beradaptasi. Evaluasi dapat dilakukan secara berkala, seperti setiap 6 bulan atau setiap tahun, atau setelah mencapai suatu proyek atau tugas tertentu.

Hasil evaluasi prestasi dapat digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan kinerja individu atau organisasi. Hal ini memungkinkan manajemen untuk mengembangkan rencana tindakan untuk memperbaiki kinerja yang buruk atau meningkatkan kinerja yang baik. Evaluasi prestasi juga dapat digunakan untuk menginformasikan keputusan manajemen seperti promosi, bonus, atau tindakan korektif.

Secara umum, evaluasi prestasi merupakan alat manajemen yang penting untuk mengukur kinerja individu dan organisasi, menentukan kebutuhan pelatihan dan pengembangan, serta memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

Mengapa prestasi harus di evaluasi, karena prestasi kerja mengacu pada tingkat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepada mereka. Prestasi kerja dapat diukur melalui berbagai faktor, termasuk produktivitas, kualitas kerja, efisiensi, ketepatan waktu, inovasi, kerjasama tim, dan kepatuhan terhadap kebijakan dan prosedur organisasi.

Prestasi kerja adalah indikator penting dari keberhasilan karyawan dan organisasi secara keseluruhan. Karyawan yang mencapai prestasi kerja yang tinggi cenderung lebih produktif, kreatif, dan memiliki kemampuan untuk mencapai target yang ditetapkan oleh organisasi. Sebaliknya, karyawan yang memiliki prestasi kerja yang buruk dapat mempengaruhi efektivitas dan efisiensi organisasi secara keseluruhan.

Untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan, manajemen dapat melaksanakan berbagai strategi seperti memberikan pelatihan dan pengembangan, memberikan umpan balik konstruktif, memberikan penghargaan dan insentif, memperbaiki lingkungan kerja dan kondisi kerja, serta memberikan dukungan dan arahan yang tepat. Selain itu, manajemen dapat melaksanakan evaluasi prestasi secara rutin untuk mengukur kinerja karyawan dan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam kinerja mereka.

Secara keseluruhan, prestasi kerja merupakan faktor penting dalam keberhasilan organisasi. Dengan mendorong karyawan untuk mencapai prestasi kerja yang tinggi, manajemen dapat memastikan bahwa organisasi mencapai tujuannya dan tetap kompetitif di pasar.

Tokoh yang coba menganalisis terkait dengan prestasi kerja adalah; Peter Drucker, seorang ahli manajemen dan penulis terkenal, sangat menekankan pentingnya evaluasi prestasi kerja dalam manajemen kinerja. Menurut Drucker, evaluasi prestasi adalah alat penting untuk memastikan bahwa karyawan mencapai tujuan organisasi dan memberikan kontribusi yang tepat.

Drucker percaya bahwa manajemen yang efektif memerlukan sistem evaluasi prestasi yang baik. Dalam bukunya "The Practice of Management", ia menulis, "Manajemen modern tidak dapat berfungsi tanpa evaluasi prestasi yang efektif. Evaluasi prestasi harus menjadi bagian integral dari manajemen sehari-hari."

Drucker juga menekankan bahwa evaluasi prestasi harus dilakukan dengan cara yang obyektif dan adil. Evaluasi prestasi yang baik harus didasarkan pada kriteria kinerja yang jelas dan dapat diukur, dan harus mencakup umpan balik yang konstruktif dan bermanfaat bagi karyawan.

Selain itu, Drucker juga menyarankan bahwa evaluasi prestasi harus diintegrasikan dengan rencana pengembangan karir karyawan. Evaluasi prestasi dapat membantu mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan, serta menentukan jenis pelatihan dan pengembangan yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja mereka.

Secara keseluruhan, Peter Drucker sangat menekankan pentingnya evaluasi prestasi kerja dalam manajemen kinerja. Menurutnya, evaluasi prestasi adalah alat penting untuk memastikan bahwa karyawan mencapai tujuan organisasi dan untuk membantu mereka mengembangkan keterampilan dan kemampuan yang dibutuhkan untuk sukses dalam karir mereka.

B. Pengertian Sosialisasi

Sosialisasi adalah proses pembelajaran dan pengenalan individu pada norma, nilai, budaya, dan tata cara yang diterapkan oleh masyarakat atau kelompok tertentu di mana mereka tinggal. Proses sosialisasi dimulai dari masa kanak-kanak dan terus berlanjut hingga dewasa.

Sosialisasi melibatkan pembelajaran tentang berbagai hal, seperti bahasa, sistem nilai, norma sosial, aturan perilaku, dan tradisi budaya. Hal-hal tersebut dipelajari dan diterapkan dalam kehidupan sehari-hari untuk membantu individu berinteraksi dengan masyarakat secara efektif.

Proses sosialisasi dimulai dari keluarga, di mana anak-anak

belajar tentang nilai dan norma yang diterapkan dalam keluarga mereka. Selanjutnya, individu juga belajar dari lingkungan sekolah, teman sebaya, media massa, dan pengalaman kehidupan sehari-hari.

Proses sosialisasi juga mempengaruhi pembentukan identitas sosial individu, yaitu gambaran diri seseorang tentang siapa dirinya, seperti jenis kelamin, agama, suku, dan nilai-nilai yang dianut. Identitas sosial ini dapat memengaruhi cara individu berinteraksi dengan masyarakat di sekitarnya.

Sosialisasi sangat penting dalam membantu individu beradaptasi dengan lingkungan sosial mereka dan membangun hubungan yang sehat dan positif dengan orang-orang di sekitar mereka. Dengan memahami nilai, norma, dan budaya masyarakat di mana mereka tinggal, individu dapat berpartisipasi secara efektif dalam kehidupan sosial dan menciptakan lingkungan yang harmonis dan positif.

Sosialisasi memainkan peran penting dalam organisasi karena membantu karyawan baru untuk beradaptasi dengan lingkungan organisasi, tata nilai, dan norma-norma yang diterapkan. Sosialisasi dalam organisasi dikenal sebagai proses orientasi, di mana karyawan baru diperkenalkan dengan tata nilai, norma, dan budaya organisasi, serta tugas-tugas dan tanggung jawab mereka.

Berikut adalah beberapa kedudukan sosialisasi dalam organisasi:

1. Membantu karyawan baru untuk beradaptasi dengan lingkungan organisasi: Proses sosialisasi membantu karyawan baru untuk memahami dan beradaptasi dengan lingkungan kerja di organisasi. Ini termasuk budaya, tata nilai, dan norma-norma yang diterapkan.
2. Membantu karyawan baru memahami tugas-tugas dan tanggung jawab mereka: Sosialisasi membantu karyawan baru memahami tugas-tugas dan tanggung jawab mereka, serta tata cara kerja yang diterapkan di organisasi.
3. Membantu karyawan baru membangun hubungan yang sehat dengan rekan kerja: Proses sosialisasi membantu karyawan ba-

ru membangun hubungan yang sehat dengan rekan kerja mereka di organisasi. Ini termasuk memahami bagaimana berinteraksi dengan rekan kerja dan atasan mereka, serta menghormati kebiasaan dan norma sosial yang diterapkan.

4. Membantu karyawan baru merasa nyaman dan dihargai di lingkungan kerja: Sosialisasi membantu karyawan baru merasa nyaman dan dihargai di lingkungan kerja mereka. Ini termasuk memberikan umpan balik dan dukungan yang positif kepada karyawan baru saat mereka beradaptasi dengan lingkungan kerja di organisasi.

Secara keseluruhan, sosialisasi memainkan peran penting dalam membantu karyawan baru beradaptasi dengan lingkungan kerja di organisasi. Hal ini membantu mereka merasa nyaman dan dihargai di lingkungan kerja mereka, serta membangun hubungan yang sehat dengan rekan kerja dan atasan mereka.

C. Evaluasi Kerja Dan Sosialisasi

Evaluasi prestasi kerja dan sosialisasi merupakan dua aspek penting dalam pengembangan karyawan di dalam suatu organisasi. Kedua aspek ini saling terkait dan berdampak pada kinerja dan efektivitas organisasi.

Evaluasi prestasi kerja adalah proses pengukuran dan penilaian kinerja karyawan terhadap tujuan dan standar yang telah ditentukan oleh organisasi. Tujuan utama dari evaluasi prestasi kerja adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan dan memberikan umpan balik kepada mereka tentang kekuatan dan kelemahan dalam kinerja mereka. Evaluasi prestasi kerja dapat digunakan sebagai dasar untuk pengembangan karir, peningkatan gaji, dan pengambilan keputusan terkait pengembangan dan promosi karyawan.

Sosialisasi, di sisi lain, adalah proses pembiasaan karyawan baru dengan budaya, nilai, norma, dan tata cara kerja di organisasi. Tujuan utama dari sosialisasi adalah untuk memastikan karyawan baru dapat beradaptasi dengan cepat dan efektif dengan lingkungan kerja dan dapat bekerja secara efektif di dalam organisasi.

Sosialisasi dapat membantu meningkatkan komunikasi, kolaborasi, dan kinerja karyawan di dalam organisasi.

Kedua aspek ini saling terkait karena evaluasi prestasi kerja dapat digunakan sebagai alat untuk mengevaluasi efektivitas program sosialisasi di dalam organisasi. Hasil evaluasi dapat digunakan untuk meningkatkan program sosialisasi dan memastikan karyawan baru memiliki pemahaman yang cukup tentang tata nilai, budaya, dan norma di dalam organisasi. Sebaliknya, proses sosialisasi yang efektif dapat membantu karyawan dalam meningkatkan kinerja mereka dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Secara keseluruhan, evaluasi prestasi kerja dan sosialisasi merupakan dua aspek penting dalam pengembangan karyawan di dalam organisasi. Kedua aspek ini harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan kinerja dan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Evaluasi kerja dan sosialisasi memiliki kedudukan yang penting dalam pengembangan karyawan dan meningkatkan kinerja organisasi. Kedua aspek ini saling terkait dan saling mempengaruhi dalam mencapai tujuan organisasi.

Evaluasi kerja merupakan proses untuk menilai kinerja karyawan terhadap tujuan dan standar yang telah ditentukan oleh organisasi. Evaluasi kerja menjadi alat untuk memberikan umpan balik pada karyawan terkait kinerja mereka dan dapat digunakan sebagai dasar untuk pengembangan karir, peningkatan gaji, dan pengambilan keputusan terkait pengembangan dan promosi karyawan. Dengan melakukan evaluasi kerja, organisasi dapat mengidentifikasi kelemahan dan kekuatan karyawan dalam kinerjanya sehingga dapat melakukan pengembangan karyawan secara efektif.

Sosialisasi adalah proses pembiasaan karyawan baru dengan budaya, nilai, norma, dan tata cara kerja di organisasi. Proses sosialisasi dapat membantu karyawan baru untuk beradaptasi dengan cepat dan efektif dengan lingkungan kerja dan dapat bekerja secara efektif di dalam organisasi. Sosialisasi juga dapat membantu meningkatkan komunikasi, kolaborasi, dan kinerja karyawan di

dalam organisasi.

Kedua aspek ini saling terkait karena evaluasi kerja dapat digunakan sebagai alat untuk mengevaluasi efektivitas program sosialisasi di dalam organisasi. Hasil evaluasi dapat digunakan untuk meningkatkan program sosialisasi dan memastikan karyawan baru memiliki pemahaman yang cukup tentang tata nilai, budaya, dan norma di dalam organisasi. Sebaliknya, proses sosialisasi yang efektif dapat membantu karyawan dalam meningkatkan kinerja mereka dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Dalam keseluruhan, kedudukan evaluasi kerja dan sosialisasi sangat penting dalam pengembangan karyawan dan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Dalam mengelola kedua aspek ini, organisasi harus memastikan bahwa proses evaluasi kerja dan sosialisasi dilakukan secara teratur dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi.

Beberapa tokoh yang memiliki pandangan terkait kedudukan evaluasi kerja dan sosialisasi dalam organisasi antara lain:

1. Peter Drucker: Menurut Peter Drucker, evaluasi kinerja merupakan alat yang efektif untuk meningkatkan kinerja organisasi dan karyawan. Dalam pandangannya, evaluasi kinerja harus dilakukan secara teratur dan berkelanjutan untuk memastikan bahwa karyawan dapat mencapai tujuan organisasi.
2. Edgar Schein: Edgar Schein memandang sosialisasi sebagai proses yang sangat penting dalam membentuk budaya organisasi. Menurutnya, proses sosialisasi harus dilakukan secara hati-hati dan terstruktur untuk memastikan bahwa karyawan baru dapat beradaptasi dengan lingkungan kerja dan budaya organisasi.
3. Michael Armstrong: Michael Armstrong menyoroti pentingnya evaluasi kinerja dalam membantu organisasi untuk mengembangkan karyawan dan meningkatkan kinerja mereka. Menurutnya, evaluasi kinerja harus dilakukan secara objektif dan berdasarkan tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.
4. Geert Hofstede: Geert Hofstede menekankan pentingnya nilai-nilai budaya dalam organisasi dan bagaimana proses sosialisasi

dapat membentuk nilai-nilai tersebut. Menurutnya, organisasi harus memastikan bahwa proses sosialisasi mencakup pengenalan terhadap nilai-nilai dan norma yang penting dalam organisasi.

5. Douglas McGregor: Douglas McGregor menyoroti pentingnya proses sosialisasi dalam membentuk motivasi dan kepuasan karyawan. Menurutnya, organisasi harus memastikan bahwa karyawan baru merasa diterima dan didukung di lingkungan kerja, sehingga dapat meningkatkan motivasi dan kinerja mereka.

Dari pandangan para tokoh ini, dapat disimpulkan bahwa evaluasi kinerja dan sosialisasi memiliki kedudukan yang penting dalam pengembangan karyawan dan meningkatkan kinerja organisasi. Kedua aspek ini harus dilakukan secara teratur dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi.

12
IMBALAN, KARIER DAN STRES DALAM ORGANISASI

Imbalan, karier, dan stres merupakan tiga faktor yang saling terkait dalam organisasi. Berikut adalah penjelasan singkat mengenai ketiga faktor tersebut:

1. Imbalan: Imbalan merupakan bentuk penghargaan yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan sebagai bentuk pengakuan atas kontribusi yang telah diberikan. Imbalan dapat berupa gaji, tunjangan, bonus, atau bentuk penghargaan lainnya. Imbalan yang adil dan memadai dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan karyawan dalam bekerja.
2. Karier: Karier adalah proses pengembangan karyawan yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan serta mencapai posisi yang lebih tinggi dalam organisasi. Karier yang baik dapat memberikan motivasi dan tantangan bagi karyawan untuk mengembangkan diri dan meningkatkan kinerja.
3. Stres: Stres dapat terjadi ketika tuntutan pekerjaan melebihi kemampuan dan sumber daya yang dimiliki oleh karyawan. Stres yang berlebihan dapat mempengaruhi kesehatan dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat memicu stres pada karyawan dan melakukan upaya untuk mengurangi atau menghilangkan faktor-faktor tersebut.

Beberapa tokoh yang memiliki pandangan terkait imbalan, karier, dan stres dalam organisasi antara lain:

1. Frederick Herzberg: Frederick Herzberg memandang imbalan sebagai faktor yang penting dalam meningkatkan motivasi karyawan. Namun, menurutnya, imbalan hanya dapat

memberikan motivasi jangka pendek, sementara motivasi jangka panjang lebih banyak dipengaruhi oleh faktor-faktor intrinsik, seperti rasa pencapaian dan pengakuan.

2. Abraham Maslow: Abraham Maslow dalam teori hierarki kebutuhan-nya, menempatkan kebutuhan imbalan pada level kedua setelah kebutuhan dasar. Artinya, kebutuhan akan imbalan perlu dipenuhi agar karyawan dapat mencapai kebutuhan tingkat yang lebih tinggi, seperti kebutuhan akan pengakuan dan pencapaian.
3. Clayton Alderfer: Clayton Alderfer dalam teorinya tentang ERG (Existence, Relatedness, Growth) menyatakan bahwa kebutuhan karyawan terdiri dari tiga level yaitu kebutuhan dasar (existence), hubungan sosial (relatedness), dan pertumbuhan dan pengembangan (growth). Karier dan pengembangan diri masuk dalam level pertumbuhan dan pengembangan.
4. Hans Selye: Hans Selye mengembangkan teori stres dan memandang stres sebagai respons tubuh terhadap tuntutan yang berlebihan. Menurutnya, stres dapat mempengaruhi kesehatan dan kinerja karyawan jika tidak diatasi dengan baik.

Dari pandangan para tokoh tersebut, dapat disimpulkan bahwa imbalan, karier, dan stres merupakan faktor yang penting dalam organisasi. Imbalan dan karier dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan karyawan, sementara stres dapat mempengaruhi kesehatan dan kinerja karyawan.

A. Definisi Imbalan

Imbalan atau reward adalah sesuatu yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan sebagai pengakuan terhadap kinerja atau kontribusi yang telah diberikan. Imbalan dapat berupa gaji, tunjangan, bonus, promosi, penghargaan, dan sebagainya. Tujuan pemberian imbalan adalah untuk meningkatkan motivasi dan kepuasan karyawan dalam bekerja serta mempertahankan karyawan yang berkualitas tinggi di dalam organisasi.

Para tokoh dalam bidang manajemen memiliki pandangan yang beragam tentang kedudukan imbalan dalam organisasi. Beberapa di

antaranya adalah:

1. Frederick Herzberg Menurut Herzberg, imbalan merupakan faktor higienis yang berperan dalam menjaga kepuasan kerja karyawan. Namun, imbalan tidak dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan yang sebenarnya, karena imbalan hanya memberikan kepuasan sementara dan tidak memberikan kepuasan intrinsik yang bersifat jangka panjang.
2. Abraham Maslow Maslow mengemukakan bahwa kebutuhan akan imbalan merupakan bagian dari hierarki kebutuhan manusia. Imbalan dapat memenuhi kebutuhan fisik dan keamanan karyawan, tetapi untuk memotivasi karyawan yang lebih tinggi, organisasi harus memperhatikan kebutuhan yang lebih tinggi seperti kebutuhan akan pengakuan dan aktualisasi diri.
3. Douglas McGregor Menurut McGregor, imbalan dapat digunakan sebagai alat motivasi jika diberikan dengan tepat. Organisasi harus memastikan bahwa imbalan yang diberikan sejalan dengan tujuan organisasi dan memenuhi kebutuhan karyawan. Jika imbalan tidak memenuhi kebutuhan karyawan, maka imbalan tidak akan efektif sebagai alat motivasi.
4. Peter Drucker Drucker mengatakan bahwa imbalan harus diberikan secara adil dan transparan agar dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan karyawan. Imbalan yang tidak adil dapat menimbulkan ketidakpuasan dan merugikan organisasi. Selain itu, organisasi harus memperhatikan bahwa imbalan bukan satu-satunya faktor yang mempengaruhi motivasi dan kepuasan karyawan.

Secara umum, para tokoh mengakui pentingnya kedudukan imbalan dalam organisasi sebagai alat motivasi dan penghargaan atas kinerja karyawan. Namun, imbalan bukanlah satu-satunya faktor yang mempengaruhi motivasi dan kepuasan karyawan. Organisasi juga harus memperhatikan faktor-faktor lain seperti lingkungan kerja, kepemimpinan, dan kesempatan pengembangan karier.

B. Definisi Karier

Karier adalah serangkaian pekerjaan, posisi, dan pengalaman yang membentuk jalan karier seseorang selama hidupnya. Secara umum, karier berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang dalam kurun waktu tertentu, dengan tujuan mencapai kemajuan dan pengembangan dalam bidang pekerjaannya.

Kedudukan karier dalam organisasi sangat penting, karena dapat mempengaruhi motivasi dan kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki kesempatan untuk mengembangkan karier di dalam organisasi, akan merasa lebih terlibat dan termotivasi dalam pekerjaannya, karena mereka merasa memiliki tujuan yang jelas dalam mencapai keberhasilan di dalam organisasi.

Para tokoh dalam bidang manajemen memiliki pandangan yang beragam tentang kedudukan karier dalam organisasi. Beberapa di antaranya adalah:

1. Chris Argyris Menurut Argyris, organisasi harus memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan karier mereka. Hal ini dapat meningkatkan motivasi karyawan dan mengurangi kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi.
2. Abraham Maslow Maslow mengemukakan bahwa kebutuhan akan pengembangan diri dan aktualisasi diri merupakan bagian dari hierarki kebutuhan manusia. Dengan memberikan kesempatan pengembangan karier kepada karyawan, organisasi dapat memenuhi kebutuhan ini dan meningkatkan motivasi karyawan.
3. Peter Drucker Drucker mengatakan bahwa organisasi harus memastikan bahwa karier yang ditawarkan kepada karyawan sejalan dengan tujuan organisasi. Jika karier yang ditawarkan tidak sejalan dengan tujuan organisasi, maka organisasi akan kesulitan dalam mencapai tujuannya.

Secara umum, para tokoh mengakui pentingnya kedudukan karier dalam organisasi, karena dapat meningkatkan motivasi karyawan dan membantu organisasi mencapai tujuannya. Namun, organisasi juga harus memastikan bahwa karier yang ditawarkan

sejalan dengan tujuan organisasi, agar tidak merugikan organisasi dalam jangka panjang.

C. Kedudukan Imbalan, Karier Dan Stres Dalam Organisasi

Kedudukan imbalan, karier, dan stres dalam organisasi adalah hal yang penting dan saling terkait. Imbalan dan karier dapat menjadi motivasi bagi karyawan untuk bekerja dengan lebih baik, namun apabila tidak seimbang dengan tingkat stres yang dialami, dapat mempengaruhi kesehatan mental dan kesejahteraan karyawan. Oleh karena itu, organisasi harus memperhatikan ketiga hal ini secara seimbang dan proporsional dalam menjalankan operasinya.

Imbalan dalam organisasi tidak hanya berupa gaji atau bonus, tetapi juga termasuk tunjangan kesehatan, asuransi, dan fasilitas lainnya. Imbalan yang memadai dan seimbang dengan tanggung jawab dan kinerja karyawan dapat meningkatkan motivasi dan kinerja mereka.

Karier dalam organisasi juga merupakan hal yang penting, karena dapat menjadi sumber motivasi bagi karyawan. Organisasi harus memberikan kesempatan pengembangan karier yang jelas dan terstruktur, sehingga karyawan merasa memiliki tujuan yang jelas dalam mencapai keberhasilan di dalam organisasi.

Namun, tingkat stres juga perlu diperhatikan dalam organisasi, karena dapat mempengaruhi kesehatan mental dan kesejahteraan karyawan. Tingkat stres yang tinggi dapat mengakibatkan tekanan, kelelahan, dan bahkan burnout pada karyawan. Oleh karena itu, organisasi harus memperhatikan faktor-faktor yang dapat menyebabkan stres pada karyawan, seperti beban kerja yang berlebihan, tekanan dari atasan, dan lingkungan kerja yang tidak nyaman.

Dalam menjalankan operasinya, organisasi harus memperhatikan imbalan, karier, dan tingkat stres secara seimbang dan proporsional, sehingga karyawan dapat bekerja dengan baik dan merasa terpenuhi dalam bekerja di dalam organisasi. Hal ini

dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan, serta menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif.

Dari pembahasan di atas, dapat disimpulkan bahwa imbalan, karier, dan stres merupakan faktor penting dalam organisasi yang saling terkait. Imbalan yang memadai dan seimbang dengan tanggung jawab dan kinerja karyawan dapat meningkatkan motivasi dan kinerja mereka. Karier yang jelas dan terstruktur juga dapat menjadi sumber motivasi bagi karyawan. Namun, tingkat stres yang tinggi dapat mempengaruhi kesehatan mental dan kesejahteraan karyawan. Oleh karena itu, organisasi harus memperhatikan ketiga faktor ini secara seimbang dan proporsional dalam menjalankan operasinya, sehingga karyawan dapat bekerja dengan baik dan merasa terpenuhi dalam bekerja di dalam organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

Argote, L. (2013). Organizational Learning: Creating, Retaining, and Transferring Knowledge (2nd Ed.). Springer.

Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework (3rd Ed.). Jossey-Bass.

Daft, R. L., & Armstrong, G. (2012). Organization Theory and Design (11th Ed.). South-Western Cengage Learning.

Degeng, I. N. S. (2010). Perilaku organisasi. Gadjah Mada University Press.

French, J. R. P., & Raven, B. (1959). The Bases of Social Power. In D. Cartwright (Ed.), Studies in Social Power (pp. 150-167). University of Michigan Press.

Greenberg, J., & Baron, R. A. (2008). Behavior in Organizations (9th Ed.). Prentice Hall.

Handoko, H. (2011). Manajemen. BPFE Yogyakarta.

Heryanto. (2014). Manajemen sumber daya manusia: pengertian, teori, dan aplikasi. Penerbit Pustaka Setia.

Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context. Online Readings in Psychology and Culture, 2(1), 8. doi: 10.9707/2307-0919.1014

Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). The Social Psychology of Organizations (2nd Ed.). Wiley.

Luthans, F., & Youssef, C. M. (2017). Psychological Capital: An Evidence-Based Positive Approach. Oxford University Press.

Prasetya, B. (2016). Manajemen perilaku organisasi. Penerbit Gava Media.

Riyanto, B. (2015). Dasar-dasar perilaku organisasi: Pandangan mikro dan makro serta aplikasi pada organisasi publik dan

privat. Penerbit PT RajaGrafindo Persada.
Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). Organizational Behavior (17th Ed.). Pearson.
Schein, E. H. (2010). Organizational Culture and Leadership (4th Ed.). Jossey-Bass.
Soetjipto. (2012). Teori dan praktek manajemen sumber daya manusia: perilaku organisasi, kepemimpinan, dan pengembangan sumber daya manusia. Penerbit Salemba Empat.
Sudarsono. (2017). Manajemen sumber daya manusia: peran dan fungsi SDM dalam organisasi. Penerbit CV. Yramasu.
Suharto. (2015). Manajemen sumber daya manusia: teori dan aplikasi. Penerbit CV. Nur Cahaya.
Supriyono. (2013). Manajemen perilaku organisasi. Penerbit Andi.
Tjiptono, F. (2012). Manajemen dan bisnis: strategi dan aplikasi. Andi Offset.

TENTANG PENULIS

Dr. H. Fauzan, SPd., M.Si, Lahir 12 Maret 1974 di Situbondo, setamat Sekolah Dasar di Gunung Malang 1 Suboh, menempuh pendidikan SMP Suboh, SMA Negeri 1 Suboh dan S1 Program Pendidikan Sejarah nya ditempuh di Uneversitas Jember. Tahun 1998 menempuh Kursus Bahasa Inggris di Pare Kediri, tahun 1999 mulai mengajar di MAN I Situbondo di Demung, tahun 2001 mulai mengajar di SMA Negeri 1 Suboh. Pernah menjadi Pimpinan Umum majalah Mahasiswa Pijar Pendidikan FKIP Universitas Jember. Pendidikan S2 Program Pascasarjana Konsentrasi Program Kebijakan Publik di Universitas Jember diselesaikan pada tahun 2007. Tahun 2008 mendirikan SMA Negeri 1 Besuki. Tahun 2013-2017 menjabat sebagai Kepala Seksi SMA di Dinas Pendidikan Kabupaten Situbondo. Tahun 2017-2018 menjabat sebagai Kepala Seksi SMA, SMK, PK-PLK di Cabang Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur Wilayah Kabupaten Situbondo. Selain itu tugas kesehariannya dosen freeland di beberapa universitas swasta. Dan pada tanggal 2 Februari 2019, pindah kepegawaian nya dari Provinsi Jawa Timur ke Kementeriaan Agama sebagai Tenaga Pengajar di UIN KHAS Jember di FEBI, kuliah S3 di FISIP Universitas Jember dengan beasiswa 5000 Doktor Kementerian Agama Republik Indonesia.

PERGERAKAN MAHASISWA ISLAM INDONESIA

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

Kyai Haji Achmad Siddiq

JEMBER – INDONESIA

PERILAKU ORGANISASI

Perilaku Organisasi merupakan studi tentang perilaku individu dan kelompok dalam konteks organisasi. Konsep ini melibatkan kita untuk memahami bagaimana individu bekerja, berinteraksi, dan bekerjasama dalam organisasi, serta bagaimana faktor-faktor yang mempengaruhinya, seperti kepribadian, motivasi, dinamika kelompok, dan komunikasi memengaruhi perilaku mereka di dalam organisasi.

Studi Perilaku Organisasi juga melibatkan pemahaman tentang dinamika organisasi dan pengaruh lingkungan eksternal pada organisasi. Hal ini meliputi strategi manajemen dan kebijakan yang dirancang untuk meningkatkan efektivitas organisasi dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Dalam praktiknya, Perilaku Organisasi diterapkan dalam banyak bidang termasuk manajemen, pemasaran, keuangan, sumber daya manusia, dan strategi bisnis. Studi ini membantu manajer untuk memahami bagaimana perilaku individu dan kelompok memengaruhi kinerja organisasi, dan bagaimana manajer dapat mengoptimalkan faktor-faktor ini untuk mencapai tujuan organisasi.

Buku teks Perilaku Organisasi adalah salah satu sumber penting dalam mempelajari topik ini, dan banyak universitas dan perguruan tinggi menawarkan kursus dan program studi dalam bidang ini. Studi Perilaku Organisasi juga diterapkan dalam banyak organisasi, terutama dalam konteks manajemen sumber daya manusia dan pengembangan karyawan.

UIN KHAS PRESS
Jl. Mataram No. 1 Mangli, Jember 68136,
Jawa Timur, Indonesia
Telp. 0331-487550, Fax 0331-427005
email: lp2m@uinkhas.ac.id